

แผนบริหารความเสี่ยง

ประจำปีงบประมาณ 2555



สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
Office of the National Economic and Social Development Board



แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปี 2555

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

พฤษภาคม 2555

สารบัญ

ส่วนที่	หน้า
บทสรุปผู้บริหาร	ก
ส่วนที่ 1 : บทนำ	1
ส่วนที่ 2 : กรอบแนวคิดการบริหารความเสี่ยง	3
ส่วนที่ 3 : แนวทางการบริหารความเสี่ยง ประจำปี 2555 ของสำนักงาน ก.พ.ร.	10
ส่วนที่ 4 : แผนบริหารความเสี่ยง สศช. ประจำปี 2555	13
ภาคผนวก :	
โครงการขับเคลื่อนแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 สู่การปฏิบัติ	
ตารางที่ 3.1.1 ความสอดคล้องกับมิติธรรมาภิบาล	ก-1
ตารางที่ 3.1.2 การบริหารความเสี่ยง	ก-2
ตารางที่ 3.1.3 แผนปฏิบัติการกิจกรรมบริหารความเสี่ยง	ก-3
โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กร	
ตารางที่ 3.2.1 ความสอดคล้องกับมิติธรรมาภิบาล	ข-1
ตารางที่ 3.2.2 การบริหารความเสี่ยง	ข-2
ตารางที่ 3.2.3 แผนปฏิบัติการกิจกรรมบริหารความเสี่ยง	ข-4
โครงการสื่อสารและเผยแพร่การพัฒนาสู่สาธารณะ (โครงการประชุมประจำปี 2555 ของ สศช.)	
ตารางที่ 3.3.1 ความสอดคล้องกับมิติธรรมาภิบาล	ค-1
ตารางที่ 3.3.2 การบริหารความเสี่ยง	ค-3
ตารางที่ 3.3.3 แผนปฏิบัติการกิจกรรมบริหารความเสี่ยง	ค-6
โครงการบริหารจัดการระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ สศช.	
ตารางที่ 3.4.1 ความสอดคล้องกับมิติธรรมาภิบาล	ง-1
ตารางที่ 3.4.2 การบริหารความเสี่ยง	ง-7
ตารางที่ 3.4.3 แผนปฏิบัติการกิจกรรมบริหารความเสี่ยง	ง-25

บทสรุปผู้บริหาร
แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปี 2555

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.)

1. การบริหารความเสี่ยงมีความสำคัญและมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะป้องกันและควบคุมปัญหาในด้านต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน ซึ่งมีผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรโดยรวม ดังนั้น การบริหารความเสี่ยงที่ดีคือการสอนให้บุคลากรในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ ตรวจสอบ ประเมินความเสี่ยง ซึ่งผลกระทบนี้อาจเกิดขึ้นกับองค์กรอยู่เสมอ อีกทั้งร่วมกันวางแผนป้องกันและควบคุมให้เหมาะสมกับภารกิจ เพื่อให้มีแผนในการจัดการบริหารความเสี่ยง ลดโอกาส และผลกระทบที่เกิดจากความเสียหายซึ่งอาจทำให้ผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ภารกิจของส่วนราชการ รวมถึง สศช. ตลอดจนผลักดันให้เกิดการเชื่อมโยงและบูรณาการในการติดตามดูแล
2. ในปีงบประมาณ 2555 สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนดให้ส่วนราชการต้องวิเคราะห์และบริหารจัดการความเสี่ยงในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ให้ครบถ้วน โดยคัดเลือกแผนงาน / โครงการที่สำคัญและมีผลกระทบสูงต่อการบรรลุความสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่ได้รับงบประมาณอย่างน้อยประเด็นยุทธศาสตร์ละ 1 แผนงานหรือโครงการ มาดำเนินการจัดการความเสี่ยง เพื่อจัดการกับการเปลี่ยนแปลงที่อาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จหรือการบรรลุเป้าหมายของแผนงาน/ โครงการ และกำหนดให้มีขั้นตอน หลักเกณฑ์การวิเคราะห์ ประเมินและจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม ตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission) ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ดังนี้
 - 2.1 กำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยงในแต่ละองค์กร
 - 2.2 ระบุความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาล 9 องค์ประกอบ ดังนี้ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล การตอบสนอง ความรับผิดชอบ ความโปร่งใส การมีส่วนร่วม การกระจายอำนาจ นิติธรรม และ ความเสมอภาค
 - 2.3 ประเมินความเสี่ยง โดยใช้เกณฑ์มาตรฐานระดับความเสี่ยง ที่เกิดจากการคำนวณการให้คะแนน ความรุนแรงของผลกระทบ X โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ซึ่งแบ่งได้เป็น 4 ระดับ ดังนี้

ระดับความเสี่ยง	ระดับคะแนน (โอกาส X ผลกระทบ)	แท็บสี	ความหมาย
ต่ำ	1-3		ระดับที่ยอมรับได้โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม
ปานกลาง	4-9		ระดับที่พอยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุม เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง
สูง	10-16		ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่ออยู่ในระดับที่รับได้
สูงมาก	17-25		ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ระดับที่ยอมรับได้ทันที

- 2.4 กำหนดและดำเนินการตามกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับความเสี่ยงในแต่ละด้าน ดังนี้
- 1) นำความเสี่ยงที่ได้วิเคราะห์ตามมิติธรรมาภิบาลข้างต้น มาพิจารณาตามประเภทความเสี่ยง ประกอบด้วย ด้านยุทธศาสตร์ ด้านการดำเนินการ ด้านการเงิน และด้านกฎ ระเบียบ
 - 2) ประเมินความเสี่ยงตามเกณฑ์มาตรฐาน โดยใช้เกณฑ์มาตรฐานระดับความเสี่ยง
 - 3) กำหนดกลยุทธ์จัดการกับความเสี่ยง ได้แก่ การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง การควบคุมความสูญเสีย การรับความเสี่ยงไว้เอง และการถ่ายโอนความเสี่ยง
 - 4) จัดทำแผนภูมิความเสี่ยงเพื่อช่วยให้สามารถตัดสินใจวางแผนการบริหารได้อย่างทั่วถึงเหมาะสม และจัดลำดับความสำคัญว่าควรดำเนินการด้านใดก่อนหลัง
- 2.5 ดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง โดยนำประเด็นความเสี่ยงตามที่กำหนดในข้อ 1) มากำหนดกิจกรรมตามแนวทางการจัดการกับความเสี่ยง รวมทั้งกำหนดเป้าหมาย/ ผลสำเร็จของการดำเนินกิจกรรมตามแนวทางการจัดการกับความเสี่ยง และระยะเวลาที่จะดำเนินการ พร้อมระบุผู้รับผิดชอบให้ครบถ้วน
- 2.6 รวบรวมข้อมูลและสื่อสารด้านการบริหารความเสี่ยง เป็นการรวบรวมข้อมูลที่ต้องการ ช่องทางการสื่อสารและกลุ่มเป้าหมายผู้ใช้บริการข้อมูล
- 2.7 ติดตามผลและเฝ้าระวังความเสี่ยงต่างๆ โดยผู้รับผิดชอบจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง และรายงานผลความคืบหน้าในการดำเนินการเป็นระยะๆ อย่างน้อย 2 ครั้งในแต่ละปีงบประมาณ
3. ในการบริหารความเสี่ยงของ สศช. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2555 สศช. ได้กำหนดวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง คือ เพื่อให้การปฏิบัติงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลทำให้การใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างประหยัดและคุ้มค่าโดยลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ซ้ำซ้อน หรือไม่จำเป็น ลดความเสี่ยงหรือความเสียหายด้านการเงิน หรือด้านอื่นๆ ที่อาจมีขึ้นในสำนักงานฯ ซึ่งจะช่วยลดต้นทุนการดำเนินงานแก่สำนักงานฯ ในที่สุด และสามารถบรรลุเป้าหมายตามที่ได้ผูกพันไว้ในคำรับรองการปฏิบัติราชการของ สศช.
4. สศช. โดยกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร ได้ดำเนินการ ดังนี้
- 4.1 ประสานขอความร่วมมือจากสำนักที่รับผิดชอบโครงการ/ แผนงานสำคัญที่สะท้อนภารกิจหลักของ สศช. เพื่อขอรายละเอียดโครงการ/ กิจกรรมที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณ ประจำปี 2555 เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปี 2555 โดยอาศัยเกณฑ์การคัดเลือกแผนงาน/ โครงการในแต่ละยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์	แนวทางการคัดเลือกแผนงาน/ โครงการสำคัญ
1. การวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาให้มีความยั่งยืนและสมดุลระหว่างเศรษฐกิจ สังคมสิ่งแวดล้อมและธรรมาภิบาลในระยะยาว	คัดเลือกจากแผนงาน/ โครงการสำคัญของ สศช. ที่บรรจุในคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2555 ภายใต้วงชี้วัด มิติภายนอก : ด้านประสิทธิภาพ
2. การบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพสูงและนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้	คัดเลือกจากแผนงาน/ โครงการของ สศช. ตามเอกสารงบประมาณประจำปี พ.ศ. 2555 ที่มีงบประมาณสูงสุด

ยุทธศาสตร์	แนวทางการคัดเลือกแผนงาน/ โครงการสำคัญ
3. การเสริมสร้างศักยภาพบุคลากรในการวางแผน และกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนา	คัดเลือกจากแผนงาน/ โครงการของ สศช. ตามเอกสารงบประมาณประจำปี พ.ศ. 2555 ที่มีงบประมาณสูงสุด
4. การเสริมสร้างวัฒนธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาล ขององค์กรที่นำไปสู่ภาพลักษณ์ที่ดี	คัดเลือกจากแผนงาน/ โครงการของ สศช. ตามเอกสารงบประมาณประจำปี พ.ศ. 2555 ที่มีงบประมาณสูงสุด
5. การพัฒนาสภาพแวดล้อมองค์กร เพื่อคุณภาพชีวิต ที่ดีขึ้น	คัดเลือกจากแผนงาน/ โครงการของ สศช. ตามเอกสารงบประมาณประจำปี พ.ศ. 2555 ที่มีงบประมาณสูงสุด

4.2 สรุปผลรายละเอียดแผนงาน/ โครงการสำคัญฯ ตามเกณฑ์ข้างต้น เพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปี 2555 สรุปได้ดังนี้

ยุทธศาสตร์	โครงการ	งบประมาณ (ล้านบาท)	ผู้รับผิดชอบ
1. การวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา ให้มีความยั่งยืนและสมดุลระหว่าง เศรษฐกิจ สังคมสิ่งแวดล้อมและ ธรรมาภิบาลในระยะยาว	โครงการบริหารจัดการ แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11สู่การ ปฏิบัติ	4.2	สำนักประเมินผลและ เผยแพร่การพัฒนา (สพผ.)
2. การบริหารจัดการองค์กร ให้มีประสิทธิภาพสูงและ นำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้	โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ขององค์กร	6.5	กลุ่มพัฒนา ระบบบริหาร (กพร.)
3. การเสริมสร้างศักยภาพบุคลากรใน การวางแผนและกำหนด ยุทธศาสตร์การพัฒนา	โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ขององค์กร	6.5	กลุ่มพัฒนา ระบบบริหาร (กพร.)
4. การเสริมสร้างวัฒนธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาลขององค์กร ที่นำไปสู่ภาพลักษณ์ที่ดี	โครงการสื่อสารและเผยแพร่ การพัฒนาสู่สาธารณะ (โครงการจัดประชุม ประจำปี 2555 ของ สศช.)	3.1	สำนักประเมินผลและ เผยแพร่การพัฒนา (สพผ.)
5. การพัฒนาสภาพแวดล้อมองค์กร เพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น	โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศ สศช.	5.7	ศูนย์ เทคโนโลยี สารสนเทศ

5. แนวทางการบริหารความเสี่ยงโครงการ/ แผนงานของ สศช. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2555 ตามมาตรฐาน COSO สรุปได้ดังนี้

5.1 โครงการขับเคลื่อนแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 สู่การปฏิบัติ

สศช. ได้วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรมภายใต้โครงการ ดังกล่าว ประกอบด้วย การจัดทำคู่มือขับเคลื่อนแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 การจัดประชุมชี้แจง เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 ให้กับภาคีการพัฒนา และการจัด ประชุมคณะอนุกรรมการขับเคลื่อนแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 ภายใต้คณะกรรมการพัฒนาการ เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ซึ่งมีเนื้อหาครอบคลุม ประเภท ระดับความเสี่ยง และกลยุทธ์ใน การจัดการกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น สรุปได้ดังนี้

5.1.1 ประเภทความเสี่ยง ประกอบด้วย ความเสี่ยงด้านการดำเนินการ ได้แก่ การที่ภาคีไม่สามารถนำสาระในคู่มือไปประกอบการแปลงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 สู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพการที่ผู้เข้าร่วมประชุมไม่เข้าใจสาระของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 และการที่ไม่สามารถจัดประชุมให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย ทำให้การประชุมไม่เป็นตามกำหนดเวลา

5.1.2 ระดับความเสี่ยงของโครงการฯ ซึ่งเป็นการดำเนินการในขั้นตอนของการประเมินความเสี่ยง โดยพิจารณาจากโอกาส x ผลกระทบ พบว่า อยู่ในช่วง 3-5 หรือมีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยของโครงการอยู่ในระดับปานกลางที่ 4.33 ซึ่งถือเป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่พอยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุม เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง

5.1.3 กลยุทธ์จัดการกับความเสี่ยงในแต่ละขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

- 1) **ใช้กลยุทธ์ควบคุม** โดยในการจัดทำคู่มือขับเคลื่อนแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 และจัดประชุมชี้แจงเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 ให้ภาคีการพัฒนาสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการแปลงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 สู่การปฏิบัติตามบทบาทและหน้าที่ของแต่ละภาคได้อย่างเป็นรูปธรรม
- 2) **ใช้กลยุทธ์การหลีกเลี่ยง** โดยจัดประชุมคณะกรรมการขับเคลื่อนแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 อย่างสม่ำเสมอให้ได้น้อยกว่า 3 ครั้งในปีงบประมาณ 2555

5.2 โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กร

สศช. ได้วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรมภายใต้โครงการดังกล่าว ซึ่งมีเนื้อหาครอบคลุม ประเภท ระดับความเสี่ยง และกลยุทธ์ในการจัดการกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น สรุปได้ดังนี้

5.2.1 ประเภทความเสี่ยง ประกอบด้วย

- 1) **ความเสี่ยงด้านการดำเนินการ** ได้แก่ การที่ไม่สามารถจัดอบรมได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนการฝึกอบรม บุคลากรยังต้องพัฒนาทักษะและความรู้ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน หลักสูตรอบรมไม่สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะข้าราชการหรือความต้องการในการพัฒนา การมีส่วนร่วมของผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับยังไม่ทั่วถึง ข้าราชการทุกระดับมีโอกาสในการพัฒนาไม่ทั่วถึง
- 2) **ความเสี่ยงด้านการเงิน** ได้แก่ การเบิกค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมอาจไม่เป็นไปตามระเบียบฯ

5.2.2 ระดับความเสี่ยงของโครงการ ซึ่งเป็นการดำเนินการในขั้นตอนของการประเมินความเสี่ยง โดยพิจารณาจากโอกาส x ผลกระทบ พบว่า อยู่ในช่วง 5-12 หรือมีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยของโครงการอยู่ในระดับปานกลางที่ 6.88 ซึ่งถือเป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่พอยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุม เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง

5.2.3 กลยุทธ์จัดการกับความเสี่ยงใช้การควบคุมและหลีกเลี่ยง ดังนี้

- 1) **ใช้กลยุทธ์การควบคุม** โดยสำรวจความต้องการในการฝึกอบรม จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรประจำปีของ สศช. และแผนปฏิบัติการในการจัดฝึกอบรมประจำปี กำหนดกลุ่มเป้าหมายให้ชัดเจนตามแผนพัฒนาบุคลากรฯ กำหนดแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการ สศช. ตลอดจนประสานผู้บริหารเสนอชื่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมอย่างครบถ้วนและประเมินผลการอบรมและจัดทำรายงานสรุปผลประจำปี รวมทั้งประมาณการค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมให้เป็นไปตามระเบียบฯ และเสนอเรื่องผ่านฝ่ายคลังเพื่อตรวจสอบก่อนอนุมัติให้ดำเนินการ ตลอดจนมีการประมาณการค่าใช้จ่ายเพื่อปรับเพิ่มเติมประมาณร้อยละ 10 หรือเกินเงินงบประมาณสำหรับส่งข้าราชการไปเข้าร่วมอบรมในหลักสูตรภายนอกเพิ่มเติม
- 2) **ใช้กลยุทธ์การหลีกเลี่ยง** โดย เสนอคณะกรรมการพัฒนาบุคลากรของ สศช. เป็นผู้ให้ความเห็นชอบแผนพัฒนาบุคลากร

5.3 โครงการสื่อสารและเผยแพร่การพัฒนาสู่สาธารณะ (โครงการจัดประชุมประจำปี 2555 ของ สศช.)

สศช. ได้วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรมภายใต้โครงการดังกล่าว ซึ่งมีเนื้อหาครอบคลุม ประเภท ระดับความเสี่ยง และกลยุทธ์ในการจัดการกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น สรุปได้ดังนี้

5.3.1 ประเภทความเสี่ยง ประกอบด้วย

- 1) **ความเสี่ยงด้านการดำเนินการ** ในขั้นตอนการเตรียมการ การจัดทำวิทัศน์สำหรับการประชุม การจัดทำเอกสารประกอบการประชุม และการจัดจ้างที่ปรึกษา พบว่า อาจมีข้อจำกัดทำให้ดำเนินการได้ล่าช้ากว่าที่กำหนด ต้องอาศัยเวลาในการประสานเรียนเชิญผู้ที่เกี่ยวข้อง และต้องอาศัยความรอบคอบในการดำเนินงานตามระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนต้องมีความรอบคอบในการคัดเลือกที่ปรึกษา และมีเวลาในการจัดทำต้นฉบับและการจัดพิมพ์เอกสารประกอบการประชุมจำกัด
- 2) **ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ** ได้แก่ การดำเนินการตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2535 และ พรบ.ข้อมูลข่าวสาร พ.ศ. 2540 อย่างเคร่งครัด

5.3.2 ระดับความเสี่ยงของโครงการ

ซึ่งเป็นการดำเนินการในขั้นตอนของการประเมินความเสี่ยง โดยพิจารณาจากโอกาส x ผลกระทบ พบว่า อยู่ในช่วง 1-8 หรือมีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยของโครงการอยู่ในระดับปานกลางที่ 4.12 ซึ่งถือเป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่พอยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุม เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง

5.3.3 กลยุทธ์จัดการกับความเสี่ยงใช้การควบคุมและหลีกเลี่ยง ดังนี้

- 1) **ใช้กลยุทธ์การควบคุม** โดยกำหนดผู้รับผิดชอบที่ชัดเจนในการดำเนินการตามระเบียบฯ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ประสานกลุ่มกฎหมายเพื่อพัฒนา สศช. หากมีปัญหาหรือข้อสงสัย ตลอดจน รับฟังความคิดเห็นจากหน่วยงานอื่นๆ ที่เคยใช้บริการบริษัทที่ปรึกษาเพื่อประกอบการพิจารณารับผิดชอบต่อการจัดทำวิทัศน์ กำหนดเกณฑ์การคัดเลือกที่เปิดโอกาสให้ครอบคลุมผู้ยื่นข้อเสนอในวงกว้าง ตามกฎระเบียบเรื่องการจัดจ้างที่ปรึกษา และผู้บริหารกำหนดแนวทางการจัดทำเอกสารและแผนการดำเนินการให้ชัดเจน รวมทั้งมอบหมายให้ประธานคณะกรรมการฯ และหัวหน้าคณะทำงานชุดต่างๆ แจ้งให้คณะกรรมการฯ และคณะทำงานฯ ทราบบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของตนให้ชัดเจน กำหนดผู้รับผิดชอบประสานงานหลักแต่ละด้าน ให้พร้อมต่อการติดต่อได้ทันทีหากมีข้อฉุกเฉิน และกำหนดแผนการสรุปการประชุมให้ชัดเจน
- 2) **ใช้กลยุทธ์การหลีกเลี่ยง** โดยกำหนดแผนการดำเนินการเสนอผู้บริหารทราบและให้ความเห็นชอบ แจ้งประสานผู้ที่เกี่ยวข้องให้ทราบหลายช่องทางทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

5.4 โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศ สศช.

สศช. ได้วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรมภายใต้โครงการดังกล่าว ซึ่งประกอบด้วย 3 โครงการย่อย ได้แก่ การพัฒนาระบบกระบวนการทำงาน (Business Process and Forms) การบริหารจัดการระบบเครือข่าย การพัฒนาระบบศูนย์ข้อมูลสำรอง (Disaster Recovery Site : DR Site) ซึ่งมีเนื้อหาครอบคลุม ประเภท ระดับ ความเสี่ยง และกลยุทธ์ในการจัดการกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น สรุปได้ดังนี้

5.4.1 ประเภทความเสี่ยง ประกอบด้วย

- 1) **ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์** ได้แก่ การกำหนดขอบเขตการดำเนินงาน (TOR) ต้องดำเนินไปอย่างรอบคอบให้การดำเนินการบรรลุตามวัตถุประสงค์ ตลอดจนต้องกำหนดวิธีการรายงานความก้าวหน้าและเป้าหมายของงานให้ครอบคลุมการทำงานในทุกประเด็นของผลผลิต และต้องเชิญผู้เชี่ยวชาญด้านการวางระบบสารสนเทศ เข้ามามีส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะเพื่อกำหนด TOR ให้ชัดเจน
- 2) **ความเสี่ยงด้านการดำเนินการ** ได้แก่ การมีข้อจำกัดด้านศักยภาพในการดำเนินงานของผู้ชนะการประกวดราคา (E-Auction) การจัดซื้อจัดจ้างไม่เป็นไปตามเวลาที่กำหนด คณะกรรมการประกวดราคาฯ และฝ่ายพัสดุต้องอาศัยความรอบคอบและร่วมมือกันในการจัดทำและดำเนินการให้ตรงตามสัญญาจัดจ้างและกรอบการดำเนินงาน (TOR) ตลอดจนต้องติดตามการดำเนินงานตาม TOR อย่างใกล้ชิด
- 3) **การปฏิบัติตามกฎระเบียบ** ได้แก่ การคัดเลือกและตรวจสอบคุณสมบัติของผู้ยื่นซองต้องให้ดำเนินไปอย่างละเอียดถี่ถ้วน คณะกรรมการประกวดราคาฯ ต้องประสานงานกับฝ่ายพัสดุและผู้ชนะการประกวดราคาให้ดำเนินการไปอย่างถูกต้องตามกฎหมายและคณะกรรมการตรวจรับต้องรอบคอบในการดำเนินการให้เป็นไปตามระเบียบฯ พัสด

- 4) **ความเสี่ยงด้านการเงิน** ได้แก่ ขั้นตอนการคัดเลือกผู้ผ่านการเข้าร่วมประกวดราคาต้องให้ดำเนินไปตามแผนการเบิกจ่ายงบประมาณ และการจัดสรรวงเงินสำหรับเบิกจ่ายในการทำโครงการฯ ต้องอาศัยความรอบคอบและให้เป็นไปอย่างเหมาะสม
- 5.4.2 **ระดับความเสี่ยงของโครงการ** ซึ่งเป็นการดำเนินการในขั้นตอนของการประเมินความเสี่ยง โดยพิจารณาจากโอกาส x ผลกระทบ พบว่า อยู่ในช่วง 2 – 12 หรือมีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยของโครงการอยู่ในระดับปานกลางที่ 6.0 ซึ่งถือเป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่พอยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุม เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง
- 5.4.3 **กลยุทธ์จัดการกับความเสี่ยง** ใช้การควบคุมหลักเสี่ยง และรับความเสี่ยงไว้เอง ดังนี้
- 1) **ใช้กลยุทธ์การควบคุม** โดยร่างกรอบการดำเนินงานให้รัดกุม ละเอียด คณะกรรมการจัดจ้างดำเนินการอย่างรอบคอบและประสานผู้ชนะการประกวดราคา (E-Auction) และเจ้าหน้าที่พัสดุอย่างใกล้ชิด ตลอดจนคณะกรรมการจัดจ้างตรวจสอบสัญญาให้ละเอียดถี่ถ้วนและกำหนดหลักเกณฑ์ในการตรวจสอบความถูกต้องของสัญญา พร้อมเชิญผู้เชี่ยวชาญมาร่วมกำหนดหลักเกณฑ์ดังกล่าว และจัดให้มีการตรวจสอบและควบคุมภายใน และคณะกรรมการฯ ตรวจสอบการทำงานของผู้รับเหมาอย่างใกล้ชิด และปรับค่าปรับตามที่กำหนดไว้ในสัญญา รวมทั้งกำหนดรูปแบบรายงานความก้าวหน้าประจำเดือน ตลอดจนอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรและจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน
 - 2) **ใช้กลยุทธ์หลักเสี่ยง** โดยจัดให้มีการตรวจสอบและควบคุมภายใน เชิญเจ้าหน้าที่นอกศูนย์ฯ มาเป็นกรรมการจัดจ้าง และกำหนดมาตรการให้คณะกรรมการจัดจ้างทุกท่านให้ข้อมูลแก่ผู้รับเหมาอย่างเท่าเทียมกัน
 - 3) **ใช้กลยุทธ์รับความเสี่ยงไว้เอง** โดยจัดทำสัญญาจ้างให้ครอบคลุมกับกรอบการดำเนินงาน (TOR) และงบประมาณที่ได้รับการจัดสรร คณะกรรมการประกวดราคาฯ ประสานงานกับฝ่ายพัสดุและผู้ชนะการประกวดราคา เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ครอบคลุม ถูกต้องตามกฎหมายและ TOR

ส่วนที่ 1 :

บทนำ

หลักการและเหตุผล

1. การปฏิรูประบบราชการปัจจุบัน ทำให้ทุกหน่วยงานทั้งราชการและรัฐวิสาหกิจต้องปรับตัวและกำหนดกลยุทธ์การทำงานใหม่ รวมทั้งจัดหาเครื่องมือทางด้านการจัดการเข้ามาช่วยให้เกิดการบริหารจัดการที่ดี อันรวมถึงการมีแนวคิดการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน เพื่อเป็นกลไกในการป้องกันหรือตรวจสอบความไม่ถูกต้อง ความไม่พึงประสงค์ และความไม่โปร่งใส เป็นเรื่องที่มีความสอดคล้องกับบทบัญญัติตามรัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2540 ในประเด็นการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร พ.ศ. 2540 ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบการบริหารจัดการบ้านเมือง และสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 รวมทั้งสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงงบประมาณเป็นแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน
2. การบริหารความเสี่ยงมีความสำคัญและมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะป้องกันและควบคุมปัญหาในด้านต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน ซึ่งมีผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรโดยรวม ดังนั้น การบริหารความเสี่ยงที่ดีคือการสอนให้องค์กรได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ ตรวจสอบ ประเมินความเสี่ยงและผลกระทบนี้อาจเกิดขึ้นกับองค์กรอยู่เสมอ อีกทั้งร่วมกันวางแผนป้องกันและควบคุมให้เหมาะสมกับภารกิจ เพื่อให้มีแผนในการจัดการบริหารความเสี่ยง ลดโอกาส และผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยงซึ่งอาจทำให้ผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ภารกิจของ สศช. รวมทั้งให้เกิดการเชื่อมโยงและบูรณาการในการติดตามดูแล แผนบริหารความเสี่ยงมีวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ดังนี้
 - 1) เป็นเครื่องมือในการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงของ สศช.
 - 2) ป้องกันหรือลดโอกาสและผลกระทบที่จะทำให้เกิดความสูญเสีย หรือความเสียหายแก่องค์กรให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
 - 3) สนับสนุนการบูรณาการในกระบวนการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรและมีมาตรฐานเดียวกัน
 - 4) เพิ่มคุณค่า และสร้างความมั่นใจในการดำเนินงานให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และข้าราชการของ สศช. ว่าจะสามารถบรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้การปฏิบัติงานของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลทำให้การใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างประหยัดและคุ้มค่า โดยลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ซ้ำซ้อน หรือไม่จำเป็น ลดความเสี่ยงหรือความเสียหายด้านการเงิน หรือด้านอื่นๆ ที่อาจมีขึ้นในสำนักงานฯ ซึ่งจะช่วยลดต้นทุนการดำเนินงานแก่สำนักงานฯ ในที่สุด และสามารถบรรลุเป้าหมายตามที่ได้ผูกพันไว้ในคำรับรองการปฏิบัติราชการของ สศช.
2. เพื่อให้มีข้อมูลและรายงานทางการเงินที่ถูกต้องครบถ้วนและเชื่อถือได้ สร้างความมั่นใจแก่ผู้บริหารในการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารและการปฏิบัติงาน และบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้องเพื่อให้บุคลากรของสำนักงานฯ มีการปฏิบัติตามนโยบาย กฎหมายเงื่อนไขสัญญาข้อตกลง ระเบียบข้อบังคับต่างๆ และพันธกิจของ สศช. อย่างถูกต้องและครบถ้วน

ขอบเขตการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง สศช. ประจำปี 2555

การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของ สศช. เป็นไปตามเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติราชการ ซึ่งสามารถรวบรวมและวิเคราะห์เป็นขั้นตอนในการดำเนินการอย่างละเอียด เพื่อให้เกิดความเข้าใจโดยง่าย และสะดวกต่อการปฏิบัติงาน โดยมีเนื้อหาในแต่ละบท ดังนี้

ส่วนที่ 1 บทนำ

ประกอบด้วย หลักการและเหตุผล และวัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง : เพื่อให้การปฏิบัติราชการของ สศช. ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพให้เกิดการใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างประหยัดคุ้มค่า โดยลดความซ้ำซ้อนหรือความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น

ส่วนที่ 2 กรอบแนวคิดการบริหารความเสี่ยง

ประกอบด้วย ความหมายของความเสี่ยง แนวคิดการบริหารความเสี่ยงขององค์กร การบริหารความเสี่ยงขององค์กร

ส่วนที่ 3 แนวทางการบริหารความเสี่ยงประจำปี 2555 ของสำนักงาน ก.พ.ร.

กำหนดให้ส่วนราชการดำเนินการ ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง การระบุความเสี่ยงต่างๆ การประเมินความเสี่ยง การกำหนดและดำเนินการตามกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับความเสี่ยงในแต่ละด้าน การดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง การรวบรวมข้อมูลและสื่อสารด้านการบริหารความเสี่ยง และการติดตามผลและเฝ้าระวังความเสี่ยง

ส่วนที่ 4 แผนบริหารความเสี่ยง สศช.ประจำปี 2555

สศช. ได้คัดเลือกโครงการ 4 โครงการมาบริหารความเสี่ยง ตามขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงที่สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนด ได้แก่ โครงการขับเคลื่อนแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11สู่การปฏิบัติ โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กร โครงการสื่อสารและเผยแพร่การพัฒนาสู่สาธารณะ และโครงการพัฒนาระบบสารสนเทศ สศช.

ส่วนที่ 2 :

กรอบแนวคิดการบริหารความเสี่ยง

ส่วนที่ 2

กรอบแนวคิดการบริหารความเสี่ยง

สศช. ตระหนักถึงความสำคัญในการนำการบริหารความเสี่ยงมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการองค์กรตามทฤษฎีและแนวทางปฏิบัติของเทคนิคการบริหารความเสี่ยงที่ได้มาตรฐาน โดยคณะทำงานฯ ได้ศึกษารวบรวม แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นหลักฐานอ้างอิงในการดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของ สศช. ดังมีรายละเอียดที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

ความหมายของความเสี่ยง

1. นิยามความเสี่ยง

ความเสี่ยง นิยามได้เป็น 4 ความหมาย ดังนี้ (1) ความไม่แน่นอนว่าผลลัพธ์จะเกิดขึ้นตามที่ตั้งเป้าหมายไว้หรือไม่ (2) การกระทำหรือเหตุการณ์ที่อาจจะมีผลบั่นทอนความสามารถขององค์กรที่จะบรรลุเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ (3) การกระทำหรือเหตุการณ์ที่อาจเป็นไปได้ทั้งโอกาสหรือสิ่งคุกคาม และ (4) แนวโน้มหรือโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบ หากเหตุการณ์อุบัติขึ้นจริง¹

ความเสี่ยง คือ อุปสรรค ซึ่งทำให้เกิดผลกระทบผกผันต่อความสามารถขององค์กร ในอันที่จะบรรลุวัตถุประสงค์หรือทำให้การพัฒนางานไม่มีประสิทธิผลตามกลยุทธ์ที่วางไว้²

2. ความหมายของการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยง คือ กระบวนการระบุหาความเสี่ยงที่สำคัญขององค์กร ประเมินผลกระทบของความเสี่ยง พัฒนาแนวทางการจัดการกับความเสี่ยงและนำไปปฏิบัติอย่างเป็นระบบ โดยมีบูรณาการและเน้นความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์ บุคลากร กระบวนการและเทคโนโลยี เพื่อเพิ่มคุณค่าสูงสุดให้กับองค์กร ตลอดจนเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการระบุและควบคุมความเสี่ยง ซึ่งมีผลกระทบต่อการบรรลุพันธกิจและเป้าประสงค์ขององค์กร

ความเสี่ยง คือ เหตุการณ์ การกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และจะส่งผลกระทบต่อ หรือสร้างความเสียหายหรือความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุความสำเร็จต่อการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ทั้งในระดับองค์กร ระดับหน่วยงาน และระดับบุคคลได้ หรือความเสี่ยงหมายถึงสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุถึงเป้าหมาย

ดังนั้น ในการที่จะลดความเสี่ยงหรือโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสี่ยงนั้น องค์กรจำเป็นที่จะต้องมีการบริหารจัดการที่ดีเพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายในการดำเนินการได้ โดยองค์กรควรจะต้องมีการควบคุมดูแลความเสี่ยงอันเป็นที่มาของการบริหารความเสี่ยงนั่นเอง

¹ เจนเนต มณีนาคและคณะ. “การบริหารความเสี่ยงคืออะไร” ใน การบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรจากหลักการสู่ภาคปฏิบัติ. หน้า 1-33. นัยชนก หอมโกศล, บรรณาธิการ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ ชัม ชิสเท็ม, 2548.

² สุรพงษ์ มาลี, ดร. “การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)” ใน คู่มือเทคนิคและวิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่ตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี. หน้า 1-2. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. กรุงเทพฯ, 2549.

แนวคิดการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

1. แนวคิดการบริหารความเสี่ยง

แนวทางในการบริหารความเสี่ยงนั้น ควรพิจารณาให้ครอบคลุมหลัก 3 ประการ ดังนี้

1.1 ความสามารถในการประเมินความเสี่ยง คือ ความสามารถในการประเมินความเสี่ยงให้รู้ว่ามีอะไรบ้าง มีเหตุการณ์อะไรบ้างที่เป็นความเสี่ยง เป็นหลักสำคัญที่เห็นได้อย่างชัดเจน เพราะเมื่อองค์กรสามารถประเมินความเสี่ยงต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นได้แล้ว ผลที่ตามมาคือ องค์กรจะทราบว่า จะต้องป้องกันเรื่องต่างๆ ได้ สามารถกำหนดมาตรการรองรับ และหาวิธีปฏิบัติไว้ก่อนล่วงหน้าเพื่อเตรียมรับมือกับปัญหาหรือเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นได้ ทั้งนี้ โดยทั่วไป องค์กรต่างๆ สามารถมีแนวทางในการติดตามความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานได้ ดังนี้

- 1) กำหนดความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น แยกประเภทและทำรายการสำหรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นแล้ว โดยใช้เกณฑ์ในการบริหารความเสี่ยงที่แสดงถึงบูรณาการ ประกอบด้วยขั้นตอนการพิจารณากำหนดความเสี่ยง ดังนี้
 - (1) สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment) ครอบคลุมถึง วิสัยทัศน์ วัฒนธรรม องค์กรหรือปรัชญาที่บุคลากรในองค์กรยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน และสภาพสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ
 - (2) การกำหนดวัตถุประสงค์ ซึ่งสนับสนุนและสอดคล้องกับพันธกิจ และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้
 - (3) การระบุเหตุการณ์ รวมถึงทั้งเหตุการณ์ภายในและภายนอกที่จะมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ จนสามารถแยกแยะความเสี่ยงและโอกาส ตลอดจนระบุโอกาสที่จะย้อนกลับไปที่กระบวนการกำหนดกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ได้
- 2) การกำหนดระดับของความเสี่ยง โดยพิจารณาจากโอกาสและผลกระทบเพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจว่าจะบริหารอย่างไร พร้อมทั้งกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้แก่หน่วยงานและบุคคลในระดับต่างๆ ว่าจะมีแนวทางและมาตรการในการบริหารความเสี่ยงอย่างไร

1.2 การบริหารความเสี่ยงตามเป้าหมาย ครอบคลุมถึง การกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงของโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ และการกำหนดเป้าหมายในการจัดการกับความความเสี่ยงและบริหารการดำเนินงานให้เป็นไปตามแนวทางนั้น ให้ชัดเจน เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการบริหารงานไปในทางที่ไม่ถูกต้อง

ทั้งนี้ จากการสำรวจประสบการณ์การบริหารความเสี่ยงขององค์กรต่างๆ พบว่า แต่ละองค์กรจะมีเครื่องมือและวิธีการจัดการกับความเสี่ยงที่หลากหลาย ตามปัจจัยที่มีผลในการบริหารความเสี่ยงในระดับที่แตกต่างกัน ซึ่งสามารถสรุปได้เป็น 4 วิธี ดังนี้

- 1) Take การยอมรับความเสี่ยงไว้เอง (Risk Acceptance) หมายถึง การไม่กระทำใดๆ เพิ่มเติม กรณีนี้ใช้กับความเสี่ยงที่น้อย หากวิเคราะห์แล้วเห็นว่า ไม่มีวิธีการจัดการความเสี่ยงใดเลยที่เหมาะสมเนื่องจากต้นทุนการจัดการความเสี่ยงสูงกว่าประโยชน์ที่จะได้รับ จึงอาจต้องยอมรับความเสี่ยงไว้เอง แต่ควรมีมาตรการติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อรองรับผลที่จะเกิดขึ้น
- 2) Treat การควบคุมความเสี่ยง (Risk Control) หมายถึง การพยายามลดความเสี่ยงโดยการเพิ่มเติม หรือเปลี่ยนแปลงขั้นตอนบางส่วนของกิจกรรมหรือโครงการที่นำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง เพื่อลดโอกาสความน่าจะเป็นที่จะเกิดหรือลดความเสียหาย โดยการจัดระบบการควบคุมและปรับปรุงแก้ไขกระบวนการ ร่วมกับการกำหนดแผนสำรองในเหตุการณ์
- 3) Terminate การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) หมายถึง การปฏิเสธหรือหลีกเลี่ยงโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง โดยหยุด ยกเลิก หรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรมหรือโครงการที่จะนำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง
- 4) Transfer การถ่ายโอนความเสี่ยง (Risk sharing) หมายถึง การยกภาระในการเผชิญหน้ากับเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง หรือมอบการจัดการความเสี่ยงไปให้ผู้อื่น

1.3 การมีส่วนร่วม บรรลุเป้าหมายการดำเนินการขององค์กร ประเด็นเรื่องการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กรนับว่าเป็นเรื่องที่มีความสำคัญเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะองค์กรหรือเป็นโครงการที่เกี่ยวข้องกับผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การมีส่วนร่วมถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะกำหนดระดับความสำเร็จของโครงการหรือกิจกรรมด้วย

2. ประเภทของความเสี่ยง

ประเภทของความเสี่ยง แบ่งเป็น 4 ประเภท ดังนี้

2.1 ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)

ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์และแผนดำเนินงานที่นำไปปฏิบัติไม่เหมาะสมหรือไม่สอดคล้องกับปัจจัยภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก อันส่งผลกระทบต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ หรือสถานะขององค์กร

แหล่งที่มาของความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ สามารถจำแนกได้ 2 ประเภท คือ ปัจจัยความเสี่ยงภายนอก ได้แก่ ภาวะการณ์การแข่งขัน การเปลี่ยนแปลงนโยบาย กระแสสังคม การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ปัจจัยทางเศรษฐกิจ ปัจจัยทางการเมือง และปัจจัยความเสี่ยงภายใน ได้แก่ ปัจจัยภายในที่องค์กรสามารถควบคุมได้ แต่สามารถส่งผลกระทบหรือเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ได้แก่ โครงสร้างองค์กร กระบวนการ และวิธีปฏิบัติงาน ความเพียงพอของข้อมูล และเทคโนโลยี สำหรับการให้บริการ เป็นต้น

2.2 ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)

ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน หมายถึง ความเสี่ยงที่จะเกิดความเสียหายอันเนื่องมาจากการกำกับดูแลกิจการที่ดีหรือขาดธรรมาภิบาลในองค์กรและขาดการควบคุมที่ดี โดยอาจเกี่ยวข้องกับกระบวนการปฏิบัติงานภายใน คน ระบบ หรือเหตุการณ์ภายนอก

2.3 ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)

ความเสี่ยงด้านการเงิน หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการที่การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผน งบประมาณถูกตัด งบประมาณที่ได้รับไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ของภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไปทำให้การจัดสรรไม่พอเพียง

2.4 ความเสี่ยงด้านปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk)

ความเสี่ยงด้านปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องได้ หรือกฎระเบียบ หรือกฎหมายที่มีอยู่ไม่เหมาะสม หรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน

การบริหารความเสี่ยงขององค์กร

1. ความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง

การจัดการความเสี่ยงขององค์กรได้ถูกนำมาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ โครงการและกิจกรรมขององค์กร ให้ผู้บริหารสามารถระบุ ประเมินและบริหารความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งยังเป็นหลักประกันความสำเร็จของการดำเนินงานว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในระดับหนึ่ง เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงนั้น เป็นการทำนายอนาคตอย่างมีเหตุมีผล มีหลักการและทำให้ผู้ประเมินสามารถหาทางลดหรือป้องกันความเสียหายในการทำงานแต่ละขั้นตอนไว้ล่วงหน้า

ทั้งนี้ กระบวนการบริหารความเสี่ยงมาช่วยเสริมการทำงาน ให้สามารถบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ และป้องกันโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและปัญหาที่จะเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน สอดคล้องกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) โดยเฉพาะในเรื่องของการส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วมและการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เชื่อมั่นในการปฏิบัติงานขององค์กรว่า จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2. การบริหารความเสี่ยง

หมายถึง การบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ โดยละเลยเหตุแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหาย เพื่อให้ระดับของความเสี่ยงและขนาดความเสียหายที่จะเกิดขึ้นให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมและตรวจสอบได้อย่างมีระบบ

ทั้งนี้ การบริหารความเสี่ยงในองค์กรจะครอบคลุมงานหลัก 5 ประการ ได้แก่ งานการศึกษาและวางนโยบาย การบริหารความเสี่ยงของทุกหน่วยภายในองค์กร งานการพัฒนาและปรับปรุงกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง งานการวางแผนการบริหารความเสี่ยง งานการติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยง และงานเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในองค์กรให้ทุกคนเห็นถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง

3. หลักการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย

3.1 การวางกลยุทธ์ จะต้องมีการร่างกรอบการบริหารความเสี่ยงในระดับองค์กรเพื่อที่จะสนับสนุนการกำกับดูแลกิจการและการบริหารความเสี่ยงให้ดำเนินไปอย่างดีที่สุด รวมทั้งการผนวกกระบวนการความเสี่ยงทั้งจากระดับล่างสู่ระดับบน และจากระดับบนสู่ระดับล่าง มีการประสานงานและติดต่อระหว่างหน่วยงานที่ดี

- 3.2 **การวิเคราะห์ความเสี่ยง** องค์กรจะต้องสามารถระบุและจัดลำดับความสำคัญของประเด็นความเสี่ยง เพื่อกำหนดแผนการปฏิบัติงานแก้ไขความเสี่ยงนั้นๆ ต่อไป ทั้งนี้ โดยทั่วไป องค์กรจะมีเกณฑ์การจัดระดับความเสี่ยง ซึ่งเป็นการนำผลการประเมินความเสี่ยงมาประมวลเข้าด้วยกันผ่านแผนผังประเมินความเสี่ยง ซึ่งประกอบไปด้วย การกำหนดระดับโอกาส (ความเป็นไปได้) และระดับผลกระทบ (ความรุนแรง) มาแสดงความสัมพันธ์กัน ดังแผนภูมิประเมินความเสี่ยงนี้

ความรุนแรง ของ ผลกระทบ	5					
	4					
	3					
	2					
	1					
		1	2	3	4	5

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง

หมายเหตุ :

ระดับความเสี่ยง	ระดับคะแนน (โอกาส X ผลกระทบ)	แท็บสี	ความหมาย
ต่ำ	1-3		ระดับที่ยอมรับได้โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม
ปานกลาง	4-9		ระดับที่พอยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุม เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง
สูง	10-16		ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้โดยต้องจัดการ ความเสี่ยงเพื่ออยู่ในระดับที่รับได้
สูงมาก	17-25		ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้จำเป็นต้องเร่ง จัดการความเสี่ยงให้อยู่ระดับที่ยอมรับได้ทันที

ระดับโอกาส (Likelihood)

ระดับโอกาส (ความเป็นไปได้)	คำนิยาม
1	นานๆ ครั้ง (แทบไม่เกิดขึ้นเลย)
2	ไม่น่าจะเป็นไปได้ (อาจเกิดขึ้นได้ทุก 5 ปี)
3	ปานกลาง (อาจเกิดขึ้นได้ทุกปี)
4	น่าจะเป็นไปได้ (อาจเกิดขึ้นได้ทุกเดือน)
5	ปกติ เป็นประจำ (อาจเกิดขึ้นได้ทุกวัน)

ผลกระทบ (Impact)

ผลกระทบ (ความรุนแรง)	คำนิยาม
1	ไม่มี ความสำคัญ กระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กร/ ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการน้อยมาก (แทบไม่มีผลกระทบเลย)
2	เล็กน้อย กระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กร/ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการน้อย (เจ้าหน้าที่ได้รับเสียงบ่นหรือถูกตำหนิ)
3	ปานกลาง กระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กร / ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการปาน กลาง (เจ้าหน้าที่ร้องเรียนหรือถูกลงโทษทางวินัย)
4	สำคัญ กระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กร/ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ มาก (ผู้บริหารถูกตำหนิหรือถูกร้องเรียน)
5	รุนแรงมาก กระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กร/ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ น้อยมากที่สุด(ผู้บริหารถูกลงโทษทางวินัย)

3.3 การดำเนินการเพื่อบริหารความเสี่ยง คือ การกำหนดกิจกรรมและกลยุทธ์ ตลอดจนการประเมินผลเพื่อจัดการกับความเสี่ยงในองค์กร ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์ ได้แก่ การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง การควบคุมความเสี่ยง การรับความเสี่ยงไว้เอง และการถ่ายโอนความเสี่ยง

4. วัตถุประสงค์สำคัญของการบริหารความเสี่ยงในระดับองค์กร

เพื่อให้ส่วนราชการสามารถบรรลุเป้าหมายการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีได้ องค์กรจำเป็นต้องมีการบริหารความเสี่ยงในระดับองค์กร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ดังนี้

- 4.1 ส่งเสริมความมั่นคงและลดความผันผวนของการดำเนินงาน
- 4.2 ลดโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายหรือสูญเสียจากการดำเนินงาน
- 4.3 เพิ่มคุณค่าให้แก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร
- 4.4 บูรณาการระบบงานอื่นๆให้ดีขึ้นกว่าเดิม

5. ปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยง

การดำเนินการตามกรอบการบริหารความเสี่ยงจะบรรลุผล ต้องอาศัยปัจจัยสำคัญ 8 ประการ ดังนี้

ปัจจัยที่ 1 : การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง

ปัจจัยที่ 2 : ความเข้าใจนิยามความเสี่ยงที่ตรงกัน

ปัจจัยที่ 3 : กระบวนการบริหารความเสี่ยงที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

ปัจจัยที่ 4 : การบริหารการเปลี่ยนแปลงและการปรับวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงขององค์กรให้เข้ากับทุกระดับของบุคลากร ให้ทุกคนได้ทราบและเข้าใจตรงกัน

ปัจจัยที่ 5 : การสื่อสารกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง และวิธีปฏิบัติให้เชื่อมโยงกับกลยุทธ์

ปัจจัยที่ 6 : การวัดผลการบริหารความเสี่ยง ควบคู่กับกระบวนการด้านบุคลากร

ปัจจัยที่ 7 : การฝึกอบรม ให้ความรู้ และกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยงของแต่ละบุคคล

ปัจจัยที่ 8 : การติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง

กล่าวโดยสรุป จากประสบการณ์การบริหารความเสี่ยงของหลายองค์กรพบว่า การเปลี่ยนแปลงแนวทางการบริหารความเสี่ยงไม่อาจเกิดขึ้นได้ทันที แต่แนวทางการบริหารความเสี่ยงเหล่านี้จะเป็นพื้นฐานที่สำคัญของการสร้างวัฒนธรรมในการบริหารความเสี่ยงให้ดีขึ้นต่อไปได้ เพราะจะช่วยลดช่องว่างระหว่างความสามารถของบุคลากรที่มีอยู่ในปัจจุบันและความสามารถในการในอนาคตได้ โดยเฉพาะวัฒนธรรมการผลักดันองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ที่ต้องมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

ดังนั้น องค์กรจึงควรเผยแพร่องค์ความรู้และส่งเสริมสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง ให้บุคลากรทุกคนมีความเข้าใจและมีส่วนร่วมในกระบวนการอย่างเหมาะสม ซึ่งจะส่งผลในการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรได้ในที่สุด

ส่วนที่ 3:

แนวทางการบริหารความเสี่ยง

ประจำปี 2555

ของสำนักงาน ก.พ.ร.

ส่วนที่ 3

แนวทางการบริหารความเสี่ยงประจำปี 2555 ของสำนักงาน ก.พ.ร.

ในปีงบประมาณ 2555 สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนดให้ส่วนราชการต้องวิเคราะห์และบริหารจัดการความเสี่ยงในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ให้ครบถ้วน โดยคัดเลือกแผนงาน / โครงการที่สำคัญและมีผลกระทบสูงต่อการบรรลุความสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่ได้รับงบประมาณอย่างน้อยประเด็นยุทธศาสตร์ละ 1 แผนงานหรือโครงการ มาดำเนินการจัดการความเสี่ยง เพื่อจัดการกับการเปลี่ยนแปลงที่อาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จหรือการบรรลุเป้าหมายของแผนงาน/โครงการ

สำนักงาน ก.พ.ร. ได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการ หลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์ ประเมินและจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม ตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission) โดยมีขั้นตอน ดังนี้

1. กำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง
2. ระบุความเสี่ยงต่างๆ
3. ประเมินความเสี่ยง
4. กำหนดและดำเนินการตามกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับความเสี่ยงในแต่ละด้าน
5. ดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง
6. รวบรวมข้อมูลและสื่อสารด้านการบริหารความเสี่ยง
7. ติดตามผลและเฝ้าระวังความเสี่ยงต่างๆ

1. การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง

ส่วนราชการต้องศึกษาวิสัยทัศน์ พันธกิจและกลยุทธ์ขององค์กร และพิจารณาคัดเลือกแผนงาน/โครงการ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2555 โดยมีหลักเกณฑ์การพิจารณาโครงการจากประเด็นเรื่องความสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์และงบประมาณที่ได้รับในปีงบประมาณ 2555

2. การระบุความเสี่ยง

ส่วนราชการต้องนำกิจกรรมภายใต้แผนงาน/โครงการที่คัดเลือกมาระบุความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล 9 องค์ประกอบ ได้แก่ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล รับผิดชอบต่อสังคม โปร่งใส มีส่วนร่วม กระจายอำนาจ นิติธรรม และเสมอภาค

3. การประเมินความเสี่ยงและกำหนดกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับความเสี่ยง

- 3.1 ส่วนราชการต้องกำหนดหลักเกณฑ์การให้คะแนน พิจารณาจากความรุนแรงของผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย และวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยงต่างๆ ซึ่งอาจพิจารณาจากปัจจัยเสี่ยงในหลายด้าน ดังนี้

- 1) **ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ :** เป็นความเสี่ยงเนื่องจากสถานการณ์และเหตุการณ์ภายนอก ทำให้กลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไม่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์หรือวิสัยทัศน์ หรือเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดกลยุทธ์ที่ขาดการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชนหรือการร่วมมือกับองค์กรอิสระทำให้โครงการขาดการยอมรับ หรือไม่ได้นำไปสู่การแก้ไขปัญหาที่แท้จริง
- 2) **ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน :** เป็นความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเนื่องจากกระบวนการภายในขององค์กร/ กระบวนการ/ เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ใช้ บุคลากร ความพอเพียงของข้อมูล ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินโครงการ
- 3) **ความเสี่ยงด้านการเงิน :** เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณและการเงิน เช่น บริหารการเงินที่ไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพและไม่ทันต่อสถานการณ์ หรือเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับสถานะทางการเงินขององค์กร เช่น การประมาณการงบประมาณไม่พอเพียงหรือไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการ เป็นต้น
- 4) **ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมายหรือกฎระเบียบ :** เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบต่างๆ ซึ่งอาจเกิดขึ้นจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัย และความไม่ครอบคลุมของกฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับต่างๆ รวมถึงการทำนิติกรรมสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงานด้วย

นอกจากส่วนราชการจะพิจารณาปัจจัยเสี่ยงจากด้านต่างๆ แล้ว ส่วนราชการต้องนำแนวคิดเรื่องธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้องในแต่ละด้าน³ มาเป็นปัจจัยในการวิเคราะห์ความเสี่ยงด้วย ได้แก่

- 1) **ด้านกลยุทธ์ :** โครงการที่คัดเลือกอาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องประสิทธิผลและการมีส่วนร่วม
- 2) **ด้านการดำเนินการ :** โครงการที่คัดเลือกอาจมีความเสี่ยงเรื่องประสิทธิภาพและความโปร่งใส
- 3) **ด้านการเงิน :** โครงการที่คัดเลือกอาจมีความเสี่ยงเรื่องนิติธรรมและการะับผิดชอบ
- 4) **ด้านกฎ ระเบียบ :** โครงการที่คัดเลือกอาจมีความเสี่ยงเรื่องนิติธรรมและความเสมอภาค

3.2 กำหนดกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับความเสี่ยงแต่ละด้าน ใน 4 กลยุทธ์ ได้แก่ การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง การควบคุมความสูญเสีย การรับความเสี่ยงไว้เอง และการถ่ายโอนความเสี่ยง

3.3 จัดทำแผนภูมิประเมินความเสี่ยง เพื่อช่วยให้ส่วนราชการสามารถตัดสินใจและวางแผนบริหารความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งสามารถเห็นภาพทั้งหมดและจัดลำดับความสำคัญของแต่ละปัจจัยเสี่ยงได้

4. การกำหนดและดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง

เมื่อระบุและกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการกับความเสี่ยงแล้ว ส่วนราชการต้องกำหนดและดำเนินกิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง ซึ่งมีเป้าหมายและผลสำเร็จของการดำเนินกิจกรรมตามแนวทางที่กำหนด พร้อมระบุระยะเวลาและผู้รับผิดชอบในกิจกรรมการบริหารความเสี่ยงในแต่ละด้าน

³ ความเสี่ยงเรื่องธรรมาภิบาลเกิดขึ้นจากการดำเนินแผนงาน / โครงการเพื่อให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลใน 9 ด้าน ได้แก่ ด้านประสิทธิผล ประสิทธิภาพ การมีส่วนร่วม ความโปร่งใส การตอบสนอง การรับผิดชอบ นิติธรรม การกระจายอำนาจ และความเสมอภาค

5. รวบรวมข้อมูลและสื่อสารด้านการบริหารความเสี่ยง

ส่วนราชการอาจต้องดำเนินการรวบรวมข้อมูลหรือหาช่องทางการสื่อสารเพื่อเผยแพร่แนวทางการบริหารความเสี่ยงตามแผนฯ ให้กลุ่มเป้าหมายและบุคลากรทุกระดับในองค์กรรับทราบและมีส่วนร่วมในการดำเนินการอย่างทั่วถึงกัน

6. ติดตามผลและเฝ้าระวังความเสี่ยงต่างๆ

ส่วนราชการต้องรับผิดชอบติดตามประเมินผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง และจัดทำรายงานสรุปผลความคืบหน้าเป็นระยะๆ อย่างต่อเนื่อง

ส่วนที่ 4:

แนวทางการบริหารความเสี่ยง สศช.

ประจำปี 2555

ส่วนที่ 4 แผนบริหารความเสี่ยง สศช. ประจำปี 2555

สศช. ได้บริหารจัดการและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงาน เพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหาย และเตรียมความพร้อมวางแผนป้องกันความสูญเสียและเพิ่มความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหาร ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยได้ดำเนินการตามขั้นตอนตามที่สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนด ดังต่อไปนี้

1. กำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง

เพื่อให้โครงการสำคัญมีนัยสำคัญต่อการบรรลุความสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์ของ สศช. สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมายที่กำหนด ให้สามารถบรรลุความสำเร็จกลยุทธ์ เป้าประสงค์ของประเด็นยุทธศาสตร์ขององค์กร จึงได้ศึกษาวิสัยทัศน์ พันธกิจและกลยุทธ์ของ สศช. ดังนี้

1.1 **วิสัยทัศน์ สศช.** : เป็นหน่วยงานหลักในการวางแผน และจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศสู่ความสมดุลและยั่งยืน ที่ยึดประโยชน์ส่วนรวม ทนต่อการเปลี่ยนแปลง และมีประสิทธิภาพสูง

1.2 **พันธกิจ** : ตามพรบ. พัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ พ.ศ. 2521 และกฎหมายสำคัญที่เกี่ยวข้อง สศช. ได้กำหนดพันธกิจองค์กรที่สำคัญ 3 ประการ ได้แก่

- 1) **การเป็นหน่วยงานยุทธศาสตร์ (Strategic Unit)** จัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาระดับชาติและการพัฒนาในระดับต่างๆ รวมทั้งให้คำปรึกษารัฐบาล ประสานการแปลงนโยบายและยุทธศาสตร์ของรัฐบาลไปสู่การปฏิบัติ ตลอดจนติดตามประเมินผลนโยบายของรัฐบาล
- 2) **การเป็นหน่วยงานข้อมูลเศรษฐกิจและสังคมเชิงลึก (Intelligent Unit)** โดยเป็นหน่วยงานวิเคราะห์ข้อมูลและเฝ้าระวังภัยเศรษฐกิจและสังคมของรัฐบาล (Warning Center) ตลอดจนเป็นหน่วยเจาะข้อมูลเชิงลึกต่างประเทศที่มีผลกระทบต่อเศรษฐกิจและสังคมไทย เพื่อใช้ในการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ บริหารเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ
- 3) **การเป็นหน่วยงานความรู้สมัยใหม่ (Knowledge Organization)** เสาะแสวงหาและพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ๆ สำหรับการพัฒนาประเทศ ซึ่งเพียบพร้อมด้วยบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการวางแผนยุทธศาสตร์ การวิเคราะห์ และการประสานงานเพื่อผลักดันการพัฒนาประเทศอย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 **ยุทธศาสตร์** : เพื่อบรรลุพันธกิจข้างต้น สศช. ได้กำหนดยุทธศาสตร์ 5 ยุทธศาสตร์ ได้แก่

- 1) การวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาให้มีความยั่งยืนและสมดุลระหว่างเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อมและธรรมาภิบาลในระยะยาว
- 2) การบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพสูงและนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้
- 3) การเสริมสร้างศักยภาพบุคลากรในการวางแผนและกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนา
- 4) การเสริมสร้างวัฒนธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาลขององค์กรที่นำไปสู่ภาพลักษณ์ที่ดี
- 5) การพัฒนาสภาพแวดล้อมองค์กร เพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

2. พิจารณาคัดเลือกแผนงาน/โครงการ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2555

2.1 สศช. ได้พิจารณาโครงการ/ กิจกรรมที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณประจำปี 2555 เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปี 2555 โดยอาศัยเกณฑ์การคัดเลือก แผนงาน/ โครงการในแต่ละยุทธศาสตร์ ตามแนวทางที่สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนด ดังนี้

ยุทธศาสตร์	แนวทางการคัดเลือกแผนงาน/ โครงการสำคัญ
1) การวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามาให้มีความยั่งยืนและสมดุลระหว่างเศรษฐกิจ สังคมสิ่งแวดล้อมและธรรมาภิบาลในระยะยาว	คัดเลือกจากแผนงาน/ โครงการสำคัญของ สศช. ที่บรรจุในคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปี งบประมาณ พ.ศ. 2555 ภายใต้ตัวชี้วัด มิติภายนอก : ด้านประสิทธิภาพ
2) การบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพสูงและนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้	คัดเลือกจากแผนงาน/ โครงการของ สศช. ตามเอกสารงบประมาณประจำปี พ.ศ. 2555 ที่มีงบประมาณสูงสุด
3) การเสริมสร้างศักยภาพบุคลากรในการวางแผนและกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนา	คัดเลือกจากแผนงาน/ โครงการของ สศช. ตามเอกสารงบประมาณประจำปี พ.ศ. 2555 ที่มีงบประมาณสูงสุด
4) การเสริมสร้างวัฒนธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาลขององค์กรที่นำไปสู่ภาพลักษณ์ที่ดี	คัดเลือกจากแผนงาน/ โครงการของ สศช. ตามเอกสารงบประมาณประจำปี พ.ศ. 2555 ที่มีงบประมาณสูงสุด
5) การพัฒนาสภาพแวดล้อมองค์กร เพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น	คัดเลือกจากแผนงาน/ โครงการของ สศช. ตามเอกสารงบประมาณประจำปี พ.ศ. 2555 ที่มีงบประมาณสูงสุด

2.2 สรุปผลรายละเอียดแผนงาน/ โครงการสำคัญฯ ตามเกณฑ์ข้างต้น เพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงประจำปี 2555 สรุปได้ดังนี้

ยุทธศาสตร์	โครงการ	งบประมาณ (ล้านบาท)	ผู้รับผิดชอบ
1) การวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามาให้มีความยั่งยืนและสมดุลระหว่างเศรษฐกิจ สังคมสิ่งแวดล้อมและธรรมาภิบาลในระยะยาว	โครงการขับเคลื่อนแผนพัฒนาฉบับที่ 11สู่การปฏิบัติ	4.2	สำนักประเมินผลและเผยแพร่การพัฒนา (สพผ.)
2) การบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพสูงและนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้	โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กร	6.5	กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร (กพร.)
3) การเสริมสร้างศักยภาพบุคลากรในการวางแผนและกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนา	โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กร	6.5	กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร (กพร.)
4) การเสริมสร้างวัฒนธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาลขององค์กรที่นำไปสู่ภาพลักษณ์ที่ดี	โครงการสื่อสารและเผยแพร่การพัฒนาสู่สาธารณะ	3.1	สำนักประเมินผลและเผยแพร่การพัฒนา (สพผ.)

ยุทธศาสตร์	โครงการ	งบประมาณ (ล้านบาท)	ผู้รับผิดชอบ
5) การพัฒนาสภาพแวดล้อมองค์กร เพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น	โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศ สศช.	5.7	ศูนย์ เทคโนโลยี สารสนเทศ

3. ดำเนินการตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO

นำโครงการ/ แผนงานสำคัญในข้อ 2.2 มาดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ซึ่งแบ่งเป็น 3 ช่วงดำเนินการ ดังนี้

- **การระบุความเสี่ยง** : เป็นการนำกิจกรรมภายใต้แผนงาน/โครงการที่คัดเลือกมาระบุความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล 9 องค์ประกอบ ได้แก่ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ประสิทธิภาพ ตอบสนอง รับผิดชอบต่อสังคม โปร่งใส มีส่วนร่วม กระจายอำนาจ นิติธรรม และเสมอภาค
- **การบริหารความเสี่ยง** : ครอบคลุมการประเมินความเสี่ยงและจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง การกำหนดและดำเนินการตามกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับความเสี่ยง และการดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง
- **การกำกับและติดตามประเมินผล** : เป็นการรวบรวมข้อมูลและดำเนินการตามแผนฯ

ทั้งนี้ สามารถสรุปผลการบริหารความเสี่ยงของทั้ง 4 โครงการ ได้แก่ โครงการขับเคลื่อนแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 สู่การปฏิบัติ โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กร โครงการสื่อสารและเผยแพร่การพัฒนาศู่อสาธารณะ และโครงการพัฒนาระบบสารสนเทศ สศช. ดังนี้

3.1 โครงการขับเคลื่อนแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 สู่การปฏิบัติ

3.1.1 **การระบุความเสี่ยง** : กิจกรรมภายใต้โครงการฯ ประกอบด้วย การจัดทำคู่มือขับเคลื่อนแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 การจัดประชุมชี้แจงเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 ให้กับภาคีการพัฒนา อาทิ ภาคเอกชน หน่วยงานในภูมิภาค และการจัดประชุมคณะอนุกรรมการขับเคลื่อนแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 ภายใต้คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ซึ่งมีประเด็นความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านประสิทธิภาพ ประสิทธิผล การตอบสนอง ความรับผิดชอบต่อสังคม โปร่งใส การมีส่วนร่วม การกระจายอำนาจ หลักนิติธรรม และความเสมอภาคได้ดังนี้ (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก ตารางที่ 3.1.1)

- 1) **การจัดทำคู่มือขับเคลื่อนแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11** มีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่างๆ มีประเด็นความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านประสิทธิภาพ ได้แก่ ต้องจัดทำคู่มือฯ ที่ภาคีศึกษาแล้วเกิดความเข้าใจ นำไปใช้ในการแปลงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 สู่การปฏิบัติได้
- 2) **การจัดประชุมชี้แจงเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11** ให้กับภาคีการพัฒนา อาทิ ภาคเอกชน หน่วยงานในภูมิภาค มีประเด็นความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านประสิทธิภาพ ได้แก่ การต้องหาแนวทางทำให้ภาคีการพัฒนา ทั้งในส่วนกลางและพื้นที่มีความรู้ ความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 และพร้อมนำไปแปลงสู่การปฏิบัติ

- 3) การจัดประชุมคณะอนุกรรมการขับเคลื่อนแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 ภายใต้คณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ มีประเด็นความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านประสิทธิภาพ ได้แก่ การต้องจัดประชุมให้เป็นไปอย่างเรียบร้อยตามกำหนดเวลา

3.1.2 การบริหารความเสี่ยง : เมื่อระบุความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลข้างต้นแล้ว จะต้องนำประเด็นความเสี่ยงที่ระบุนั้นมาบริหารความเสี่ยง ซึ่งครอบคลุม การประเมินความเสี่ยง การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง และการดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีรายละเอียดการดำเนินการในแต่ละกิจกรรม ดังนี้

1) การประเมินความเสี่ยง

เป็นการกำหนดหลักเกณฑ์การให้คะแนน โดยพิจารณาจากความรุนแรงของผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ก่อนนำมาวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยง ซึ่งพิจารณาจากปัจจัยเสี่ยงในหลายด้านและกำหนดแนวทางการจัดการกับความเสี่ยงเหล่านั้น

ทั้งนี้ สามารถสรุปผลการประเมินความเสี่ยงของโครงการบริหารจัดการแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 ผู้ปฏิบัติ ได้ดังนี้ (รายละเอียดปรากฏตามตารางที่ 3.1.2)

1.1) การจัดทำคู่มือขับเคลื่อนแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11

● ประเด็นความเสี่ยงด้านการดำเนินการ

- ประกอบด้วย (O1) การที่ภาคีไม่สามารถนำสาระในคู่มือไปประกอบการแปลงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 ผู้ปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 5.0
- ใช้กลยุทธ์การควบคุมในการจัดการกับความเสี่ยง โดยมีแนวทางการจัดการกับความเสี่ยง ได้แก่ ชี้แจงวิธีใช้คู่มือขับเคลื่อนฯ ในเวทีการประชุมสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11

1.2) การจัดประชุมชี้แจงเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 ให้กับภาคีการพัฒนา อาทิ ภาคเอกชน หน่วยงานในภูมิภาค

● ประเด็นความเสี่ยงด้านการดำเนินการ

- ประกอบด้วย (O2) การที่ผู้เข้าร่วมประชุมไม่เข้าใจสาระของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11
- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 5.0
- ใช้กลยุทธ์การควบคุมในการจัดการกับความเสี่ยง โดยมีแนวทางการจัดการกับความเสี่ยง คือ การกำหนดกรอบสาระในการประชุมให้ชัดเจน การประชาสัมพันธ์ด้วยสื่อต่างๆ โดยจัดทำเอกสารเผยแพร่ในรูปแบบที่เข้าใจง่าย

1.3) การจัดประชุมคณะอนุกรรมการขับเคลื่อนแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 ภายใต้คณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

● ประเด็นความเสี่ยงด้านการดำเนินการ

- ประกอบด้วย (O3) การที่ไม่สามารถจัดประชุมให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย ทำให้การประชุมไม่เป็นตามกำหนดเวลา
- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 3.0
- ใช้กลยุทธ์การหลีกเลี่ยงในการจัดการกับความเสี่ยง โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง คือ จัดทำตารางกิจกรรมการดำเนินงาน พร้อมทั้งกำหนดระยะเวลาและผู้รับผิดชอบให้ชัดเจน

2) การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง

โครงการขับเคลื่อนแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 สู่การปฏิบัติ สามารถระบุประเด็นความเสี่ยงได้ ตามแผนภูมิข้างล่างนี้

แผนภูมิความเสี่ยง
โครงการขับเคลื่อนแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 สู่การปฏิบัติ

ความรุนแรงของผลกระทบ	5	O1 / O2				
	4					
	3	O3				
	2					
	1					
		1	2	3	4	5

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง

- (O1) การที่ภาคีไม่สามารถนำสาระในคู่มือไปประกอบการแปลงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 สู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- (O2) การที่ผู้เข้าร่วมประชุมไม่เข้าใจสาระของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11
- (O3) การที่ไม่สามารถจัดประชุมให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย ทำให้การประชุมไม่เป็นตามกำหนดเวลา

หมายเหตุ :

ระดับความเสี่ยง	ระดับคะแนน (โอกาส X ผลกระทบ)	แท็บสี	ความหมาย
ต่ำ	1-3		ระดับที่ยอมรับได้โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องมี การจัดการเพิ่มเติม
ปานกลาง	4-9		ระดับที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุม เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง
สูง	10-16		ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่ออยู่ในระดับที่รับได้
สูงมาก	17-25		ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที

3) การกำหนดและดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง

กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงภายใต้โครงการบริหารจัดการแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11
สู่การปฏิบัติ ครอบคลุม การจัดทำคู่มือขับเคลื่อนแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 การจัด
ประชุมชี้แจงเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 ให้แก่ภาคี
การพัฒนา และการจัดประชุมคณะอนุกรรมการขับเคลื่อนฯ แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11
ภายใต้คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ประกอบด้วย
การดำเนินการและระยะเวลา ดังนี้ (รายละเอียดปรากฏตามตารางที่ 3.1.3)

- 3.1) การจัดทำคู่มือขับเคลื่อนแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 มีกิจกรรมการบริหาร
ความเสี่ยง ได้แก่ การจัดทำคู่มือขับเคลื่อนแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 ให้ภาคี
การพัฒนาสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการแปลงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11
สู่การปฏิบัติตามบทบาทและหน้าที่ของแต่ละภาคได้อย่างเป็นรูปธรรม
- 3.2) การจัดประชุมชี้แจงเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนพัฒนาฯ ฉบับที่
11 ให้แก่ภาคีการพัฒนา มีกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง ได้แก่
- 3.3) การจัดประชุมคณะอนุกรรมการขับเคลื่อนแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11
มีกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง ได้แก่ การจัดประชุมคณะอนุกรรมการ
ขับเคลื่อนแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 อย่างสม่ำเสมอให้ได้อย่างน้อย 3 ครั้ง
ในปีงบประมาณ 2555

3.2 โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กร

- 3.2.1 การระบุนโยบาย : กิจกรรมภายใต้โครงการฯ ประกอบด้วย งานการจัดหลักสูตร
ฝึกอบรมที่สำนักงานดำเนินการเอง (In house Training Program) และ งานการส่ง
ข้าราชการเข้ารับการอบรมหลักสูตรภายนอก ซึ่งมีประเด็นความเสี่ยงตาม
มิติธรรมาภิบาลในด้านประสิทธิภาพ ประสิทธิผล การตอบสนอง ความรับผิดชอบ ความ
โปร่งใส การมีส่วนร่วม การกระจายอำนาจ หลักนิติธรรม และความเสมอภาคได้ดังนี้
(รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก ตารางที่ 3.2.1)

- 1) การจัดหลักสูตรฝึกอบรมที่สำนักงานดำเนินการเอง (In house Training Program) อาจมีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่างๆ ดังนี้
 - 1.1) ประสิทธิภาพ ได้แก่ การที่ไม่สามารถจัดอบรมได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ตามแผนการฝึกอบรม
 - 1.2) ประสิทธิภาพ ได้แก่ บุคลากรยังขาดทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน
 - 1.3) ความรับผิดชอบ ได้แก่ การดำเนินการจัดฝึกอบรมสัมมนาไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผนงานที่กำหนดไว้
 - 1.4) ความโปร่งใส ได้แก่ การจัดอบรมไม่เป็นไปตามระเบียบฯ ที่กำหนด
 - 1.5) การตอบสนอง ได้แก่ หลักสูตรการอบรมไม่สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะข้าราชการ หรือความต้องการในการพัฒนา
 - 1.6) การมีส่วนร่วม ได้แก่ ผู้บริหารและข้าราชการ สศช. อาจไม่มีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร
 - 1.7) การกระจายอำนาจ ได้แก่ ผู้บริหารไม่พิจารณาส่งข้าราชการเข้ารับการฝึกอบรมในแต่ละหลักสูตรอย่างครบถ้วน
 - 1.8) นิติธรรม ได้แก่ การดำเนินการจัดหลักสูตรฝึกอบรมไม่เป็นไปตามระเบียบฯ ที่กำหนด
 - 1.9) ความเสมอภาค ได้แก่ ข้าราชการทุกระดับได้รับโอกาสในการพัฒนาไม่ทั่วถึง
- 2) การส่งข้าราชการเข้ารับการอบรมหลักสูตรภายนอก อาจมีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่างๆ ดังนี้
 - 2.1) ประสิทธิภาพ ได้แก่ หน่วยงานที่จัดฝึกอบรมภายนอกปรับค่าลงทะเบียนสูงขึ้น ส่งผลให้ไม่สามารถส่งข้าราชการเข้ารับการอบรมได้ตามเป้าหมาย
 - 2.2) ประสิทธิภาพ ได้แก่ บุคลากรยังขาดทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน
 - 2.3) ความรับผิดชอบ ได้แก่ หลักสูตรฝึกอบรมสัมมนาไม่สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะข้าราชการ หรือความต้องการในการพัฒนาของ สศช.
 - 2.4) ความโปร่งใส ได้แก่ กำหนดการจัดฝึกอบรมไม่สอดคล้องกับแผนงานที่กำหนดทำให้ไม่สามารถส่งข้าราชการเข้ารับการอบรมได้
 - 2.5) การตอบสนอง ได้แก่ หลักสูตรการอบรมไม่สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะข้าราชการ หรือความต้องการในการพัฒนาของ สศช.
 - 2.6) การมีส่วนร่วม ได้แก่ ผู้บริหารและข้าราชการ สศช. อาจไม่มีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร
 - 2.7) การกระจายอำนาจ ได้แก่ ผู้บริหารไม่พิจารณาส่งข้าราชการเข้ารับการฝึกอบรมในแต่ละหลักสูตรภายนอกอย่างครบถ้วน

2.8) นิติธรรม ได้แก่ การดำเนินการจัดหลักสูตรฝึกอบรมหลักสูตรภายนอกไม่เป็นไปตามระเบียบฯ ที่กำหนด

2.9) ความเสมอภาค ได้แก่ ข้าราชการทุกระดับได้รับโอกาสในการพัฒนาไม่ทั่วถึง

3.2.2 การบริหารความเสี่ยง : เมื่อระบุความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลข้างต้นแล้วจะต้องนำประเด็นความเสี่ยงที่ระบุนั้นมาบริหารความเสี่ยง ซึ่งครอบคลุม การประเมินความเสี่ยง การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง และการดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีรายละเอียดการดำเนินการในแต่ละกิจกรรม ดังนี้

1) การประเมินความเสี่ยง

เป็นการกำหนดหลักเกณฑ์การให้คะแนน โดยพิจารณาจากความรุนแรงของผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ก่อนนำมาวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยง ซึ่งพิจารณาจากปัจจัยเสี่ยงในหลายด้านและกำหนดแนวทางการจัดการกับความเสี่ยงเหล่านั้น

ทั้งนี้ สามารถสรุปผลการประเมินความเสี่ยงของ โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กร ประกอบด้วย กิจกรรมการจัดหลักสูตรฝึกอบรมที่สำนักงานดำเนินการเอง (In house Training Program) และการส่งข้าราชการเข้ารับการอบรมหลักสูตรภายนอก มีประเด็นความเสี่ยงด้านการดำเนินการและด้านการเงินที่อาจเกิดขึ้น สรุปได้ดังนี้ (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก ตารางที่ 3.2.2)

1.1) ประเด็นความเสี่ยงด้านการดำเนินการ

- ได้แก่ (O1) การไม่สามารถจัดอบรมได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ตามแผนการฝึกอบรม (O2) บุคลากรยังขาดความรู้ ทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน (O3) หลักสูตรการอบรมไม่สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะข้าราชการหรือความต้องการในการพัฒนาของ สศช. (O4) การจัดฝึกอบรมสัมมนาไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผนที่กำหนดไว้ (O5) ผู้บริหารและข้าราชการ สศช. ไม่มีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร (O6) ผู้บริหารไม่พิจารณาส่งข้าราชการเข้ารับการฝึกอบรมในแต่ละหลักสูตรอย่างครบถ้วน และ (O7) ข้าราชการทุกระดับได้รับโอกาสในการพัฒนาไม่ทั่วถึง
- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 7.28
- ใช้กลยุทธ์การควบคุมและหลีกเลี่ยงในการจัดการกับความเสี่ยง โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง ได้แก่ การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรประจำปีของ สศช. ซึ่งได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการพัฒนาบุคลากร สศช. การกำหนดแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการ สศช. การดำเนินการสำรวจความต้องการในการฝึกอบรมประจำปี การจัดทำแผนปฏิบัติการในการจัดฝึกอบรมประจำปี การประสานผู้บริหารให้เห็นความสำคัญพิจารณาเสนอชื่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมในแต่ละหลักสูตรอย่างครบถ้วน และการกำหนดกลุ่มเป้าหมายการพัฒนาบุคลากรให้ชัดเจนตามแผนพัฒนาบุคลากร

1.2) ประเด็นความเสี่ยงด้านการเงิน

- ได้แก่ (F1) การจัดอบรมและการเบิกจ่ายที่สำนักงานดำเนินการเองไม่เป็นไปตามระเบียบฯ ที่กำหนด และ (F2) การจัดหลักสูตรฝึกอบรมของหลักสูตรภายนอกไม่เป็นไปตามระเบียบฯ เช่น การที่หน่วยงานจัดอบรมปรับค่าลงทะเบียนสูงขึ้น ทำให้ สศช. ไม่สามารถส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมได้ตามเป้าหมาย
- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 5.5
- ใช้กลยุทธ์การควบคุมในการจัดการกับความเสี่ยง โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง ได้แก่ การประมาณการค่าใช้จ่ายในการจัดอบรมให้เป็นไปตามระเบียบฯ และเสนอเรื่องผ่านฝ่ายคลังเพื่อให้ตรวจสอบก่อนอนุมัติให้ดำเนินการ รวมทั้งมีการประมาณการค่าใช้จ่ายเพื่อการปรับปรุงเพิ่มเติมประมาณร้อยละ 10 หรือมีการกักเงินงบประมาณสำหรับส่งข้าราชการเข้ารับการอบรมหลักสูตรภายนอกเพิ่มเติม

2) การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง

โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กร สามารถระบุประเด็นความเสี่ยงได้ตามแผนภูมิข้างล่างนี้

แผนภูมิความเสี่ยง โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กร					
ความ รุนแรง ของ ผลกระทบ	5	F1/ O5			
	4		O2		
	3		O3 / O6/ O7 F2		
	2			O1 / O4	
	1				
		1	2	3	4

โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย

- (O1) การไม่สามารถจัดอบรมได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ตามแผนการฝึกอบรม
- (O2) บุคลากรยังขาดความรู้ ทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน
- (O3) หลักสูตรการอบรมไม่สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะข้าราชการหรือความต้องการในการพัฒนาของ สศช.
- (O4) การจัดฝึกอบรมสัมมนาไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผนที่กำหนดไว้
- (O5) ผู้บริหารและข้าราชการ สศช. ไม่มีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร
- (O6) ผู้บริหารไม่พิจารณาส่งข้าราชการเข้ารับการฝึกอบรมในแต่ละหลักสูตรอย่างครบถ้วน
- (O7) ข้าราชการทุกระดับได้รับโอกาสในการพัฒนาไม่ทั่วถึง
- (F1) การจัดอบรมและการเบิกจ่ายที่สำนักงานดำเนินการเองไม่เป็นไปตามระเบียบฯ ที่กำหนด
- (F2) การจัดหลักสูตรฝึกอบรมของหลักสูตรภายนอกไม่เป็นไปตามระเบียบฯ

หมายเหตุ :

ระดับความเสี่ยง	ระดับคะแนน (โอกาส X ผลกระทบ)	แท็บสี	ความหมาย
ต่ำ	1-3		ระดับที่ยอมรับได้โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม
ปานกลาง	4-9		ระดับที่พอยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุม เพื่อ ป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง
สูง	10-16		ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้โดยต้องจัดการ ความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่รับได้
สูงมาก	17-25		ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้จำเป็นต้องเร่ง จัดการความเสี่ยงให้อยู่ระดับที่ยอมรับได้ทันที

3) การกำหนดและดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง

กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงภายใต้โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กร ครอบคลุมงานการจัดหลักสูตรฝึกอบรมที่สำนักงานดำเนินการเอง และ การส่งข้าราชการเข้ารับการอบรมหลักสูตรภายนอก ประกอบด้วย การดำเนินการและระยะเวลา ดังนี้ (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก ตารางที่ 3.2.3)

- 3.1) กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านการดำเนินการ ได้แก่ การสำรวจความต้องการในการฝึกอบรม การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรประจำปีของ สศช. ซึ่งได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการพัฒนาบุคลากร สศช. การจัดทำแผนฝึกอบรมประจำปี การประสานผู้บริหารให้ความสำคัญ พิจารณาเสนอชื่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมอย่างครบถ้วน การประเมินผลการอบรมเพื่อนำไปใช้เป็นข้อมูลในการจัดหรือปรับปรุงการอบรมครั้งต่อไป และการจัดทำรายงานสรุปผลประจำปี
- 3.2) กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านการเงิน ได้แก่ การจัดทำสรุปค่าใช้จ่ายในการอบรมเพื่อดำเนินการเบิกจ่ายตามระเบียบฯ และการจัดทำโครงการฝึกอบรม พร้อมประมาณการค่าใช้จ่ายเพื่อขออนุมัติการจัดอบรม โดยจะดำเนินการตั้งแต่ พฤศจิกายน 2554 – กันยายน 2555

3.3 โครงการสื่อสารและเผยแพร่การพัฒนาสู่สาธารณะ (โครงการจัดประชุมประจำปี 2555 ของ สศช.)

- 3.3.1 การระบุความเสี่ยง : กิจกรรมภายใต้โครงการฯ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่ (1) การเตรียมการประชุม ซึ่งรวมถึง การจัดทำวិทัศน์การประชุมประจำปี 2555 การจัดทำเอกสารประกอบการประชุม (2) การดำเนินการวันประชุม และ (3) การสรุปผลการประชุมประจำปี ซึ่งมีประเด็นความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และหลักนิติธรรมได้ดังนี้ (รายละเอียดปรากฏตามตารางที่ 3.3.1)

- 1) **การเตรียมการประชุม** มีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่างๆ ดังนี้
 - ด้านประสิทธิภาพ ได้แก่ การกำหนดวันและอนุมัติให้จัดประชุมอาจล่าช้ากว่าที่กำหนด เพราะต้องอาศัยเวลาในการประสานเชิญผู้ที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ ในส่วนงานการจัดทำวิทัศน์ มีความเสี่ยงฯ ได้แก่ การจัดจ้างอาจล่าช้ากว่ากำหนดการมีข้อจำกัดในด้านเวลาดำเนินการ
 - ด้านประสิทธิผล ได้แก่ การที่ปรึกษามีเวลาจำกัดในการดำเนินการ ทั้งนี้ ในการจัดทำเอกสารประกอบการประชุม มีความเสี่ยงฯ ได้แก่ การกำหนดแนวทางการจัดทำเอกสารประกอบการประชุมไม่ชัดเจน ทำให้มีเวลาจำกัดในการจัดทำต้นฉบับและจัดพิมพ์เอกสารประกอบการประชุม
 - ด้านนิติธรรม ได้แก่ การจัดประชุมต้องดำเนินการตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2535 และ พ.ร.บ.ข้อมูลข่าวสาร พ.ศ. 2540
- 2) **การดำเนินการวันประชุม** มีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านประสิทธิผล ได้แก่ การเตรียมพร้อมกับการแก้ไขสถานการณ์เฉพาะหน้าที่อาจเกิดขึ้นในวันประชุม
- 3) **การสรุปผลการประชุมประจำปี** มีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านประสิทธิผล ได้แก่ เนื่องจากการประชุมที่ครอบคลุมหลายประเด็น จึงอาจมีข้อจำกัดในด้านเวลา การประสานงานและการกำหนดผู้รับผิดชอบที่มาจากหลากหลายกลุ่ม

3.3.2 การบริหารความเสี่ยง : เมื่อระบุความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลข้างต้นแล้ว จะต้องนำประเด็นความเสี่ยงที่ระบุนั้นมาบริหารความเสี่ยง ซึ่งครอบคลุม การประเมินความเสี่ยง การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง และการดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีรายละเอียดการดำเนินการในแต่ละกิจกรรม ดังนี้

1) การประเมินความเสี่ยง

เป็นการกำหนดหลักเกณฑ์การให้คะแนน โดยพิจารณาจากความรุนแรงของผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ก่อนนำมาวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยง ซึ่งพิจารณาจากปัจจัยเสี่ยงในหลายด้านและกำหนดแนวทางการจัดการกับความเสี่ยงเหล่านั้น

ทั้งนี้ สามารถสรุปผลการประเมินความเสี่ยงของโครงการสื่อสารและเผยแพร่การพัฒนาสู่สาธารณะ (โครงการจัดประชุมประจำปี 2555 ของ สศช.) ซึ่งประกอบด้วย การเตรียมการก่อนการประชุม (ซึ่งรวมถึงการจัดทำวิทัศน์การประชุมประจำปี 2555 และการจัดทำเอกสารประกอบการประชุมประจำปี) การดำเนินการวันประชุม และการสรุปผลการประชุมประจำปี พบว่ามีความเสี่ยงในแต่ละขั้นตอน ได้ดังนี้ (รายละเอียดปรากฏตามตารางที่ 3.3.2)

1.1) การเตรียมการก่อนการประชุม ดังนี้

- มีประเด็นความเสี่ยงด้านการดำเนินการที่อาจเกิดขึ้น ได้แก่
 - การเตรียมการก่อนการประชุม : (O1) การกำหนดวันและอนุมัติจัดประชุมอาจไม่ไปเป็นตามกำหนด (O2) การต้องอาศัยเวลาในการประสานและเรียนเชิญผู้ที่เกี่ยวข้อง (O3) การดำเนินการจัด

ประชุมต้องศึกษาระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2535 และ พรบ. ข้อมูลข่าวสาร พ.ศ. 2540 ให้เข้าใจอย่างถ่องแท้และยึดถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด

- การจัดทำวิทัศน์การประชุมประจำปี 2555 : (O4) การมีข้อจำกัดด้านเวลาในการดำเนินงาน และ (O5) ที่ปรึกษามีข้อจำกัดในการดำเนินงาน
- การจัดทำเอกสารประกอบการประชุมประจำปี : (O6) การกำหนดแนวทางการจัดทำเอกสารการประชุมไม่ชัดเจน ทำให้มีเวลาจำกัดในการจัดพิมพ์และจัดทำต้นฉบับ
- มีระดับความเสี่ยงที่ 3.5
- ใช้กลยุทธ์การหลีกเลี่ยงในการจัดการกับความเสี่ยง โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง ได้แก่
 - การเตรียมการก่อนการประชุม : มีการกำหนดแผนการดำเนินการจัดประชุมประจำปี 2555 เสนอผู้บริหารพิจารณาและให้ความเห็นชอบ การแจ้งประสานผู้ที่เกี่ยวข้องให้ทราบหลายช่องทางทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ
 - การจัดทำวิทัศน์การประชุมประจำปี 2555 : มีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง ได้แก่ การเร่งดำเนินการจัดประชุมคณะกรรมการจัดจ้างให้เร็วกว่ากำหนด ผู้บริหารกำหนดแนวทางและแผนการดำเนินการจัดทำวิทัศน์การประชุมประจำปี 2555 อย่างชัดเจน ทำให้มีเวลาในการดำเนินการ และการรับฟังความเห็นจากหน่วยงานอื่นที่เคยใช้บริการที่ปรึกษา เพื่อประกอบการพิจารณา รวมทั้งกำหนดเกณฑ์การคัดเลือกที่เปิดโอกาสให้ครอบคลุมผู้ยื่นข้อเสนอในวงกว้าง โดยต้องอยู่ภายใต้กฎระเบียบเรื่องการจัดจ้างที่ปรึกษา
 - การจัดทำเอกสารประกอบการประชุมประจำปี : ตั้งกลไกและกำหนดแนวทางการจัดทำเอกสาร แผนการดำเนินการที่ชัดเจน เพื่อให้มีเวลาในการดำเนินการ

1.2) การดำเนินการวันประชุม

- มีประเด็นความเสี่ยงด้านการดำเนินการที่อาจเกิดขึ้น ได้แก่ (O7) การเตรียมความพร้อมกับการแก้ไขสถานการณ์เฉพาะหน้าที่อาจเกิดขึ้นในวันประชุม
- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 8
- ใช้กลยุทธ์การควบคุมในการจัดการกับความเสี่ยง โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง ได้แก่ แต่งตั้งคณะกรรมการฯ และคณะทำงานฯ ด้านต่างๆ ตลอดจนกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของตนให้ชัดเจน และกำหนดผู้รับผิดชอบและผู้ประสานหลักในแต่ละด้านให้พร้อม สามารถดำเนินการได้ทันเวลาที่หากมีเหตุฉุกเฉินเกิดขึ้น

1.3) การสรุปผลการประชุมประจำปี

- มีประเด็นความเสี่ยงด้านการดำเนินการที่อาจเกิดขึ้น ได้แก่ (O8) เนื่องจากการประชุมที่ครอบคลุมหลายประเด็น การประสานและกำหนดผู้รับผิดชอบสรุปผลการประชุมในแต่ละกลุ่ม อาจมีข้อจำกัดในด้านเนื้อหาและเวลา
- มีระดับความเสี่ยงที่ 4
- ใช้กลยุทธ์การควบคุมในการจัดการกับความเสี่ยง โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง ได้แก่ หัวหน้าคณะทำงานวิชาการฯ กำหนดแผนการดำเนินงานสรุปผลการประชุมให้ชัดเจนและประสานงานหลักกับผู้รับผิดชอบเป็นระยะๆ ให้เข้าใจตรงกันตั้งแต่ต้น

2) การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง

โครงการสื่อสารและเผยแพร่การพัฒนาสู่สาธารณะ (โครงการจัดประชุมประจำปี 2555 ของ สศช.) สามารถระบุประเด็นความเสี่ยงได้ตามแผนภูมิข้างล่างนี้

แผนภูมิความเสี่ยง

โครงการสื่อสารและเผยแพร่การพัฒนาสู่สาธารณะ (โครงการจัดประชุมประจำปี 2555 ของ สศช.)

ผลกระทบ ของ ความ รุนแรง	5	O3				
	4	O4/ O5/ O8	O7			
	3	O2				
	2		O1			
	1	O6				
		1	2	3	4	5

โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย

- (O1) การกำหนดวันและอนุมัติจัดประชุมอาจไม่ไปเป็นตามกำหนด
- (O2) การต้องอาศัยเวลาในการประสานและเรียนเชิญผู้ที่เกี่ยวข้อง
- (O3) การดำเนินการจัดประชุมต้องศึกษาระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2535 และ พรบ. ข้อมูลข่าวสาร พ.ศ. 2540 ให้เข้าใจอย่างถ่องแท้และยึดถือปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด
- (O4) การมีข้อจำกัดด้านเวลาในการดำเนินงาน
- (O5) ที่ปรึกษามีข้อจำกัดในการดำเนินงาน
- (O6) การกำหนดแนวทางการจัดทำเอกสารการประชุมไม่ชัดเจน ทำให้มีเวลาจำกัดในการจัดพิมพ์และจัดทำต้นฉบับ
- (O7) การเตรียมพร้อมกับการแก้ไขสถานการณ์เฉพาะหน้าที่อาจเกิดขึ้นในวันประชุม
- (O8) เนื่องจากการประชุมที่ครอบคลุมหลายประเด็น การประสานและกำหนดผู้รับผิดชอบสรุปการประชุมในแต่ละกลุ่มอาจมีข้อจำกัดทั้งในด้านเนื้อหาและเวลา

หมายเหตุ :

ระดับความเสี่ยง	ระดับคะแนน (โอกาส X ผลกระทบ)	แท็บสี	ความหมาย
ต่ำ	1-3		ระดับที่ยอมรับได้โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องการจัดการเพิ่มเติม
ปานกลาง	4-9		ระดับที่พอยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุม เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง
สูง	10-16		ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้โดยต้องจัดการ ความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่รับได้
สูงมาก	17-25		ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้จำเป็นต้องเร่ง จัดการความเสี่ยงให้อยู่ระดับที่ยอมรับได้ทันที

3) การกำหนดและดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง

กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงภายใต้โครงการสื่อสารและเผยแพร่การพัฒนาสู่
สาธารณะ (โครงการจัดประชุมประจำปี 2555 ของ สศช.) ประกอบด้วย การดำเนินการ
และระยะเวลา ดังนี้ (รายละเอียดปรากฏตามตารางที่ 3.2.3)

3.1) การเตรียมการก่อนการประชุม ประกอบด้วย

- การเตรียมการก่อนการประชุม มีกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง ได้แก่
การกำหนดแผนการดำเนินการจัดประชุมประจำปี 2555 เสนอผู้บริหาร
พิจารณา การประสานและแจ้งผู้เกี่ยวข้องทราบวันประชุมล่วงหน้า
การศึกษาและดำเนินการตามระเบียบฯ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
- การดำเนินการจัดทำวิทัศน์การประชุมประจำปี 2555 มีกิจกรรมการบริหาร
ความเสี่ยง ได้แก่ กำหนดแนวทางและแผนการดำเนินการที่ชัดเจน เพื่อให้
สามารถจัดทำวิทัศน์แล้วเสร็จทันการประชุมประจำปี 2555 กำกับดูแลการ
ดำเนินงานของบริษัทผู้ผลิตวิทัศน์อย่างใกล้ชิด โดยรายงานความก้าวหน้า
และดูผลงานเป็นระยะ

3.2) การดำเนินการวันประชุม มีกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง ได้แก่

ประธานคณะกรรมการฯ และประธานคณะทำงานด้านต่างๆ แจ้งให้
คณะกรรมการฯ และคณะทำงานฯ ทราบบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ
และซักซ้อมความเข้าใจให้ชัดเจน ตลอดจนกำหนดผู้รับผิดชอบและ
ผู้ประสานงานหลักในแต่ละด้านให้สามารถติดต่อได้ทันที หากมีเหตุฉุกเฉิน

3.3) การจัดทำเอกสารและสรุปผลการประชุม มีกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง

ได้แก่ ตั้งคณะทำงานวิชาการการจัดประชุมประจำปี 2555 เพื่อกำหนด
แนวทางการจัดทำเอกสารและแผนการดำเนินงานอย่างชัดเจน ให้การจัดทำ
เอกสารเสร็จทันตามกำหนด และกำหนดแผนการดำเนินงาน ตลอดจน
ผู้รับผิดชอบสรุปผลการประชุมให้ชัดเจน พร้อมกำหนดเค้าโครงเอกสาร
สรุปผลการประชุมและทำความเข้าใจกับผู้ที่เกี่ยวข้องให้เป็นไปในทิศทาง
เดียวกัน

3.4 โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศ สศช.

3.4.1 การระบุความเสี่ยง : โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศ สศช. ประกอบด้วยโครงการย่อย 3 โครงการ ได้แก่ (1) โครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการความรู้ (การพัฒนาระบบกระบวนการทำงาน - Business Process and Forums) (2) โครงการบริหารจัดการระบบเครือข่าย และ (3) โครงการพัฒนาระบบศูนย์ข้อมูลสำรอง (Disaster Recovery Site : DR Site) ซึ่งมีประเด็นความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ การตอบสนอง ความรับผิดชอบ ความโปร่งใส การมีส่วนร่วม การกระจายอำนาจ นิติธรรม และความเสมอภาค ดังนี้ (รายละเอียดปรากฏตามตารางที่ 3.4.1)

1) โครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการความรู้ (การพัฒนาระบบกระบวนการทำงาน - Business Process and Forums) ประกอบด้วย 4 กิจกรรม ซึ่งแต่ละกิจกรรมสามารถนำมาระบุความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลได้ ดังนี้

1.1) การกำหนดร่างกรอบการดำเนินงาน มีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาล ดังนี้

- ประสิทธิภาพ ได้แก่ การกำหนดขอบเขตการดำเนินงานไม่ครบถ้วน ทำให้ระบบจัดการความรู้ (KM) ไม่สามารถตอบสนองการทำงานของเจ้าหน้าที่ได้ตามวัตถุประสงค์การใช้งาน
- ประสิทธิภาพ ได้แก่ ระบบจัดการความรู้ (KM) ที่เกิดขึ้นไม่ตรงตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ทำให้ไม่คุ้มค่ากับการลงทุน
- ความรับผิดชอบ ได้แก่ ไม่มีการกำหนดวิธีการรายงานความก้าวหน้าและเป้าหมายของงานสำหรับตรวจสอบติดตามผลของโครงการฯ
- โปร่งใส ได้แก่ การไม่มีคณะกรรมการร่างขอบเขตงานหรือไม่มีการรับข้อเสนอแนะเพื่อร่างขอบเขตงานจากเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการใช้ระบบ

1.2) กระบวนการจัดจ้าง มีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาล ดังนี้

- ประสิทธิภาพ ได้แก่ ที่ปรึกษาโครงการที่ได้รับการคัดเลือกไม่มีศักยภาพในการปฏิบัติงานตามกรอบการดำเนินงาน (TOR)
- ประสิทธิภาพ ได้แก่ การไม่สามารถทำการจัดจ้างที่ปรึกษาโครงการ ได้ตามแผนการเบิกจ่ายงบประมาณ
- ความรับผิดชอบ ได้แก่ กรณีเมื่อเกิดข้อสงสัย ข้อร้องเรียนต่างๆ คณะกรรมการจัดจ้างฯ ไม่สามารถชี้แจงได้อย่างชัดเจน
- ความโปร่งใส ได้แก่ การไม่มีเจ้าหน้าที่ภายนอกศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศร่วมเป็นคณะกรรมการในกระบวนการจัดจ้าง
- การตอบสนอง ได้แก่ ขั้นตอนการคัดเลือกที่ปรึกษาโครงการและขั้นตอนการจัดจ้างมีความล่าช้า
- การมีส่วนร่วม ได้แก่ การได้รับข้อร้องเรียนจากผู้ยื่นความจำนงที่ไม่ผ่านการคัดเลือกหรือจัดจ้าง
- นิติธรรม ได้แก่ การมีข้อบกพร่องในการดำเนินการทำสัญญาจ้างตามระเบียบพัสดุฯ เนื่องจากขาดความเข้าใจในระเบียบการดำเนินงานฯ

- ความเสมอภาค ได้แก่ การเปิดโอกาสให้บริษัท ห้างร้าน หรือผู้ที่สนใจ เข้าร่วมสอบถามข้อมูลในการดำเนินโครงการไม่เท่าเทียมกัน

1.3) การทำสัญญาจัดจ้าง มีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาล ดังนี้

- ประสิทธิภาพ ได้แก่ สัญญาจัดจ้างไม่ชัดเจนตามกรอบการดำเนินงาน (TOR) ของระบบจัดการความรู้ (KM)
- ประสิทธิภาพ ได้แก่ การจัดสรรวงเงินสำหรับเบิกจ่ายในการทำโครงการฯ ไม่เหมาะสมกับผลผลิตที่ได้ในแต่ละครั้ง
- ความรับผิดชอบ ได้แก่ การขาดกระบวนการตรวจสอบความถูกต้องและรายละเอียดของสัญญาจ้างอย่างครบถ้วน
- ความโปร่งใส ได้แก่ การจัดทำสัญญาจ้างต้องพิจารณาให้ละเอียดถี่ถ้วน เพื่อไม่ให้เป็นการเอื้อประโยชน์ต่อผู้รับจ้าง
- การมีส่วนร่วม ได้แก่ การชี้แจงประเด็นข้อสงสัยในการทำสัญญาให้กับ บริษัทที่ปรึกษาโครงการฯ ไม่ชัดเจน
- นิติธรรม ได้แก่ การมีข้อบกพร่องในการดำเนินการทำสัญญาจ้างตามระเบียบพัสดุฯ

1.4) การกำกับโครงการฯ มีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาล ดังนี้

- ประสิทธิภาพ ได้แก่ ระบบจัดการความรู้ (KM) ที่ได้ไม่เป็นไปตามผลลัพธ์ที่กำหนดในกรอบการดำเนินงาน (TOR)
- ประสิทธิภาพ ได้แก่ การดำเนินโครงการล่าช้า ไม่เป็นไปตามแผนงานที่กำหนด ส่งผลให้การเบิกจ่ายเงินดำเนินโครงการไม่เป็นไปตามกำหนดและระบบจัดการความรู้ (KM) ที่ได้รับไม่ตรงตามความต้องการของผู้ใช้งาน
- ความรับผิดชอบ ได้แก่ คณะกรรมการกำกับฯ ไม่มีระบบติดตามรายงานความก้าวหน้าโครงการฯ เพื่อให้ได้ผลงานตามแผนที่กำหนด
- การตอบสนอง ได้แก่ การที่ผลการดำเนินโครงการฯ ไม่เป็นไปตามแผนการทำงานที่กำหนดไว้ในสัญญาจ้างและการทำงานของระบบจัดการความรู้ (KM) ไม่เป็นไปตามความต้องการ
- การมีส่วนร่วม ได้แก่ การไม่มีเจ้าหน้าที่ภายนอกศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ ร่วมเป็นคณะกรรมการกำกับฯ
- นิติธรรม ได้แก่ คณะกรรมการกำกับโครงการฯ ต้องอาศัยความรอบคอบในการพิจารณาตรวจรับโครงการฯ ตามระเบียบพัสดุฯ
- ความเสมอภาค ได้แก่ ไม่มีการเชิญเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการใช้ระบบ เข้าร่วมแสดงความคิดเห็นการใช้งานเมื่อสิ้นสุดโครงการฯ

2) โครงการบริหารจัดการระบบเครือข่าย ประกอบด้วย 4 กิจกรรม ซึ่งแต่ละกิจกรรมสามารถนำมาระบุความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลได้ ดังนี้

2.1) การกำหนดร่างกรอบการดำเนินงาน มีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาล ดังนี้

- ประสิทธิภาพ ได้แก่ การกำหนดรายละเอียดของงานบริหารจัดการระบบเครือข่ายฯ ไม่ครบถ้วนชัดเจน ส่งผลให้ภาพรวมของการบริหารจัดการฯ ไม่บรรลุวัตถุประสงค์โครงการฯ

- ประสิทธิภาพ ได้แก่ กำหนดรายละเอียดของงานบริหารจัดการระบบเครือข่ายฯ ไม่คุ้มค่ากับงบประมาณที่ลงทุนและผลประโยชน์ที่สำนักงานฯ ได้รับ
- ความรับผิดชอบ ได้แก่ กรอบการดำเนินงาน (TOR) ไม่ได้กำหนดวิธีการรายงานความก้าวหน้าและวิธีการส่งมอบงานสำหรับตรวจสอบติดตามผลการบริหารจัดการระบบเครือข่ายฯ
- การมีส่วนร่วม ได้แก่ ไม่มีการชี้แจงรายละเอียดและขอบเขตของงานบริหารจัดการระบบเครือข่ายฯ ให้กับฝ่ายพัสดุเข้าใจทำให้การดำเนินการประกวดราคาฯ (E-Auction) ล่าช้า

2.2) กระบวนการจัดจ้าง มีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาล ดังนี้

- ประสิทธิภาพ ได้แก่ ที่ปรึกษาโครงการฯ ที่ชนะการประกวดราคาฯ (E-Auction) ไม่มีศักยภาพในการปฏิบัติงานตามกรอบการดำเนินงาน (TOR)
- ประสิทธิภาพ ได้แก่ ขั้นตอนการคัดเลือกผู้ผ่านการคัดเลือกเข้าร่วมการประกวดราคาและขั้นตอนการประกวดราคา (E-Auction) มีความล่าช้าทำให้การดำเนินโครงการฯ ไม่เป็นตามแผนการเบิกจ่ายงบประมาณ
- การตอบสนอง ได้แก่ ขั้นตอนการจัดจ้างมีความล่าช้า ส่งผลให้การบริหารจัดการระบบเครือข่ายฯ ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดในกรอบการดำเนินงาน (TOR)
- ความรับผิดชอบ ได้แก่ คณะกรรมการประกวดราคาฯ มีการตรวจสอบคุณสมบัติผู้ยื่นซองประกวดราคาไม่ละเอียดถี่ถ้วน
- ความโปร่งใส ได้แก่ คณะกรรมการประกวดราคาฯ ชี้แจงประเด็นการคัดเลือกผู้ผ่านการคัดเลือกเข้าร่วมการประกวดราคาได้ไม่ชัดเจน เมื่อเกิดข้อร้องเรียน
- นิติธรรม ได้แก่ การมีข้อบกพร่องในการดำเนินการจัดประกวดราคาตามระเบียบพัสดุฯ ทำให้เกิดข้อร้องเรียนจากผู้ประกวดราคาฯ
- ความเสมอภาค ได้แก่ การให้ข้อมูลบริษัทห้างร้านหรือผู้ที่สนใจเข้าร่วมสอบถามข้อมูลในการบริหารจัดการระบบเครือข่ายฯ ไม่เท่าเทียมกัน

2.3) การทำสัญญาจัดจ้าง มีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาล ดังนี้

- ประสิทธิภาพ ได้แก่ สัญญาจัดจ้างไม่ครอบคลุมผลผลิตตามกรอบการดำเนินงาน (TOR)
- ประสิทธิภาพ ได้แก่ การจัดสรรวงเงินสำหรับเบิกจ่ายในการทำโครงการฯ ไม่เหมาะสม
- การตอบสนอง ได้แก่ การทำสัญญาจัดจ้างล่าช้า ส่งผลให้การเริ่มงานโครงการฯ ล่าช้า

- ความโปร่งใส ได้แก่ การเปิดโอกาสให้บริษัทที่ปรึกษา ผู้รับจ้างโครงการฯ ได้ตรวจสอบรายละเอียดการจัดจ้างในสัญญาจ้างอย่างถี่ถ้วน
- การมีส่วนร่วม ได้แก่ คณะกรรมการประกวดราคาฯ ฝ่ายพัสดุและบริษัทที่ปรึกษา ผู้รับจ้างไม่ได้ร่วมกันตรวจสอบสัญญาจ้างให้มีความเข้าใจตรงกัน
- นิติธรรม ได้แก่ การจัดทำสัญญาจ้างต้องพิจารณาให้ละเอียดถี่ถ้วน เพื่อไม่ให้เป็นการเอื้อประโยชน์ต่อผู้รับจ้างและเกิดประโยชน์กับทางราชการ

2.4) การกำกับโครงการฯ มีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาล ดังนี้

- ประสิทธิภาพ ได้แก่ การบริหารจัดการระบบเครือข่ายฯ ไม่เป็นไปตามกรอบการดำเนินงาน (TOR) ที่กำหนดไว้
- ประสิทธิภาพ ได้แก่ ที่ปรึกษาโครงการฯ ปฏิบัติงานล่าช้า ไม่ตรงตามแผนงานส่งผลให้การบริหารโครงการฯ ไม่คุ้มค่ากับงบประมาณ
- นิติธรรม ได้แก่ คณะกรรมการตรวจรับไม่รอบคอบในการพิจารณาตรวจรับโครงการฯ ตามระเบียบพัสดุฯ

3) โครงการพัฒนาระบบศูนย์ข้อมูลสำรอง (Disaster Recovery Site : DR Site) ประกอบด้วย 4 กิจกรรม ซึ่งแต่ละกิจกรรมสามารถนำมาระบุความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลได้ ดังนี้

3.1) การกำหนดร่างกรอบการดำเนินงาน มีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาล ดังนี้

- ประสิทธิภาพ ได้แก่ การกำหนดขอบเขตงานไม่ครบถ้วนชัดเจน ส่งผลให้ระบบการสำรองข้อมูลฯ ใช้งานได้ไม่ครบตามระบบงานที่ต้องการ
- ประสิทธิภาพ ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายของผลผลิตของโครงการไม่ชัดเจนทำให้ระบบงานที่ได้ใช้งานไม่คุ้มค่ากับงบประมาณที่ลงทุน
- ความรับผิดชอบ ได้แก่ กรอบการดำเนินงาน (TOR) ไม่มีการกำหนดวิธีการรายงานความก้าวหน้าและเป้าหมายของงานไว้ชัดเจนสำหรับตรวจสอบติดตามผลของโครงการฯ
- ความโปร่งใส ได้แก่ ไม่มีคณะกรรมการร่างขอบเขตงานหรือไม่มีการรับข้อเสนอแนะเพื่อร่างขอบเขตงานจากเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการใช้ระบบฯ

3.2) กระบวนการจัดจ้าง มีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาล ดังนี้

- ประสิทธิภาพ ได้แก่ ที่ปรึกษาโครงการฯ ที่ได้รับการคัดเลือกไม่มีศักยภาพในการปฏิบัติงานตามกรอบการดำเนินงาน (TOR)
- ประสิทธิภาพ ได้แก่ ขั้นตอนการคัดเลือกที่ปรึกษาฯ และขั้นตอนการจัดจ้างมีความล่าช้าทำให้การดำเนินโครงการฯ ไม่เป็นไปตามแผนการเบิกจ่ายงบประมาณ

- การตอบสนอง ได้แก่ ขั้นตอนการจัดจ้างมีความล่าช้า ส่งผลให้การใช้งานระบบฯ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
- ความรับผิดชอบ ได้แก่ คณะกรรมการจัดจ้างฯ ชี้แจงประเด็นการคัดเลือกที่ปรึกษาโครงการฯ ได้ไม่ชัดเจนเมื่อเกิดข้อร้องเรียน
- ความโปร่งใส ได้แก่ การไม่มีเจ้าหน้าที่ภายนอกศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการฯ ในกระบวนการจัดจ้าง
- การมีส่วนร่วม ได้แก่ การได้รับข้อร้องเรียนจากผู้ยื่นความจำนงค์ที่ไม่ผ่านการคัดเลือกหรือจัดจ้าง
- นิติธรรม ได้แก่ การมีข้อบกพร่องในการดำเนินการจัดจ้างตามระเบียบพัสดุฯ เนื่องจากขาดความเข้าใจในระเบียบการดำเนินงาน
- ความเสมอภาค ได้แก่ การเปิดโอกาสให้บริษัท ห้างร้านหรือผู้ที่สนใจ เข้าร่วมสอบถามข้อมูลในการดำเนินโครงการไม่เท่าเทียมกัน

3.3) การทำสัญญาจัดจ้าง มีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาล ดังนี้

- ประสิทธิภาพ ได้แก่ สัญญาจัดจ้างไม่ชัดเจนในบางประเด็น การรับผิดชอบในด้านความมั่นคงปลอดภัยของสำนักงานฯ
- ประสิทธิภาพ ได้แก่ การจัดสรรวงเงินสำหรับเบิกจ่ายในการทำโครงการฯ ไม่เหมาะสมกับผลผลิตที่ได้ในแต่ละครั้ง
- การตอบสนอง ได้แก่ การทำสัญญาจัดจ้างล่าช้าส่งผลให้การเริ่มงานโครงการฯ ล่าช้า
- ความโปร่งใส ได้แก่ การเปิดโอกาสให้บริษัทที่ปรึกษาฯ ผู้รับจ้างโครงการฯ ได้ตรวจสอบรายละเอียดการจัดจ้างในสัญญาจ้างอย่างถี่ถ้วน
- การมีส่วนร่วม ได้แก่ คณะกรรมการจัดจ้างฯ ฝ่ายพัสดุและบริษัทที่ปรึกษาฯ ผู้รับจ้างไม่ได้ร่วมกันตรวจสอบสัญญาจ้างให้มีความเข้าใจตรงกัน
- นิติธรรม ได้แก่ การจัดทำสัญญาจ้างต้องพิจารณาให้ละเอียดถี่ถ้วน เพื่อไม่ให้เป็นการเอื้อประโยชน์ต่อผู้รับจ้างและเกิดประโยชน์กับทางราชการ

3.4) การกำกับโครงการฯ มีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาล ดังนี้

- ประสิทธิภาพ ได้แก่ ระบบศูนย์ข้อมูลสำรองพัฒนาแล้วเสร็จ แต่ผลการใช้งานไม่ตรงตามผลลัพธ์ที่กำหนดไว้ในกรอบการดำเนินงาน (TOR)
- ประสิทธิภาพ ได้แก่ ระบบศูนย์ข้อมูลสำรองแล้วเสร็จตามแผนการดำเนินงาน แต่ประสิทธิภาพการใช้งานไม่คุ้มค่ากับงบประมาณการลงทุน
- การตอบสนอง ได้แก่ ผลการดำเนินงานโครงการฯ ไม่เป็นไปตามแผนการทำงานในสัญญาจ้างส่งผลให้การเบิกจ่ายเงินเพื่อดำเนินโครงการไม่เป็นไปตามกำหนด
- ความรับผิดชอบ ได้แก่ คณะกรรมการกำกับฯ ไม่มีระบบติดตามรายงานความก้าวหน้าโครงการฯ เพื่อให้ได้ผลงานตามแผนที่กำหนด

- ความโปร่งใส ได้แก่ การไม่มีเจ้าหน้าที่ภายนอกศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการกำกับฯ
- การมีส่วนร่วม ได้แก่ คณะกรรมการกำกับฯ ไม่เปิดโอกาสให้ทีมที่ปรึกษาเสนอปัญหา รวมทั้งมีกระบวนการแก้ไขปัญหาร่วมกัน
- นิติธรรม ได้แก่ คณะกรรมการกำกับฯ ไม่รอบคอบในการพิจารณาตรวจรับโครงการฯ ตามระเบียบพัสดุฯ

3.4.2 การบริหารความเสี่ยง : เมื่อระบุความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลข้างต้นแล้ว จะต้องนำประเด็นความเสี่ยงที่ระบุนั้นมาบริหารความเสี่ยง ซึ่งครอบคลุม การประเมินความเสี่ยง การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง และการดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีรายละเอียดการดำเนินการในแต่ละกิจกรรม ดังนี้

1) การประเมินความเสี่ยง

เป็นการกำหนดหลักเกณฑ์การให้คะแนน โดยพิจารณาจากความรุนแรงของผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ก่อนนำมาวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยง ซึ่งพิจารณาจากปัจจัยเสี่ยงในหลายด้านและกำหนดแนวทางการจัดการกับความเสี่ยงเหล่านั้น

ทั้งนี้ สามารถสรุปผลการประเมินความเสี่ยงของโครงการย่อยภายใต้โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศของ สศช. ในปีงบประมาณ 2555 สรุปได้ดังนี้ (รายละเอียดปรากฏตามตารางที่ 3.4.2)

1.1) โครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการความรู้ (การพัฒนาระบบกระบวนการทำงาน - Business Process and Forums)

- มีประเด็นความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงานและด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ที่อาจเกิดขึ้น ดังนี้
 - ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ได้แก่ (S1) การกำหนดขอบเขตการดำเนินงาน ไม่ครบถ้วนทำให้ระบบจัดการความรู้ไม่สามารถตอบสนองการทำงานของเจ้าหน้าที่ ได้ตามวัตถุประสงค์การใช้งาน (S2) ระบบจัดการความรู้ที่เกิดขึ้นไม่ตรงตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ทำให้ไม่คุ้มค่ากับการลงทุน (S3) ไม่มีการกำหนดวิธีการรายงานความก้าวหน้าและเป้าหมายของงานสำหรับตรวจสอบติดตามผลของโครงการฯ (S4) ไม่มีคณะกรรมการร่างขอบเขตงานหรือไม่มีการรับข้อเสนอแนะเพื่อร่างขอบเขตงานจากเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการใช้ระบบ
 - ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ได้แก่
 - กระบวนการจัดจ้าง : (O1) ที่ปรึกษาโครงการที่ได้รับการคัดเลือก ไม่มีศักยภาพในการปฏิบัติงานตามกรอบการดำเนินงาน (TOR) (O2) การที่ไม่สามารถจัดจ้างที่ปรึกษาโครงการฯ ได้ตามแผนการเบิกจ่ายงบประมาณ (O3) ขั้นตอนการคัดเลือกที่ปรึกษาโครงการฯ และขั้นตอนการจัดจ้างมีความล่าช้า (O4) กรณีที่เกิด

ข้อสงสัย ข้อร้องเรียนต่างๆ คณะกรรมการจัดจ้างฯ ไม่สามารถชี้แจงได้อย่างชัดเจน (O5) การไม่มีเจ้าหน้าที่ภายนอกศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศฯ เข้ามาร่วมเป็นคณะกรรมการในกระบวนการจัดจ้าง (O6) การได้รับข้อร้องเรียนจากผู้ยื่นความจำนงค์ที่ไม่ผ่านการคัดเลือกหรือจัดจ้าง และ (O7) การเปิดโอกาสให้บริษัท ห้างร้านหรือผู้ที่สนใจเข้าร่วมสอบถามข้อมูลในการดำเนินโครงการไม่เท่าเทียมกัน

- การทำสัญญาจัดจ้าง : (O8) ชี้แจงประเด็นข้อสงสัยในการทำสัญญาให้กับบริษัทที่ปรึกษาโครงการฯ ไม่ชัดเจน
- การกำกับโครงการ : (O9) ระบบการจัดการความรู้ (KM) ไม่เป็นไปตามผลลัพธ์ที่กำหนดในกรอบการดำเนินงาน (TOR) (O 10) ผลการดำเนินงานโครงการฯ ไม่เป็นไปตามแผน การทำงานในสัญญาจ้าง (O11) คณะกรรมการกำกับฯ ไม่มีระบบติดตามรายงานความก้าวหน้าโครงการฯ เพื่อให้ได้ผลงานตามแผนที่กำหนด (O12) ไม่มีเจ้าหน้าที่ภายนอกศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศฯ เข้ามาร่วมเป็นคณะกรรมการกำกับฯ (O13) ไม่มีการเชิญเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการใช้ระบบเข้าร่วมแสดงความคิดเห็นการใช้งานเมื่อสิ้นสุดโครงการฯ
- ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ได้แก่
 - กระบวนการจัดจ้าง : (C1) การมีข้อบกพร่องในการดำเนินการจัดจ้างตามระเบียบพัสดุฯ เนื่องจากขาดความเข้าใจในระเบียบการดำเนินงานฯ (C2) สัญญาจัดจ้างไม่ชัดเจนตามกรอบการดำเนินงาน (TOR) ของระบบจัดการความรู้ (KM) (C3) การขาดกระบวนการตรวจสอบความ ถูกต้องและรายละเอียดของสัญญาจ้างอย่างครบถ้วน (C4) การจัดทำสัญญาจ้างต้องพิจารณาให้ละเอียดถี่ถ้วนเพื่อไม่ให้เป็นการเอื้อประโยชน์ต่อผู้รับจ้าง (C5) การมีข้อบกพร่องในการดำเนินการทำสัญญาจ้างตามระเบียบพัสดุฯ
 - การกำกับโครงการ : (C6) คณะกรรมการกำกับฯ ไม่รอบคอบในการพิจารณาตรวจรับโครงการฯ ตามระเบียบพัสดุฯ
- ความเสี่ยงด้านการเงิน ได้แก่
 - การทำสัญญาจัดจ้าง : (F1) การจัดสรรวงเงินสำหรับเบิกจ่ายในการทำโครงการฯ ไม่เหมาะสมกับผลผลิตที่ได้ในแต่ละครั้ง
 - การกำกับโครงการฯ : (F2) การดำเนินโครงการล่าช้าไม่เป็นไปตามแผนงานที่กำหนดส่งผลให้การเบิกจ่ายเงินดำเนินโครงการไม่เป็นไปตามที่กำหนด
- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 6.24

- ใช้กลยุทธ์การควบคุมและหลีกเลี่ยงในการจัดการกับความเสี่ยง โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง ดังนี้

— ควบคุม โดย

- ศึกษาทำความเข้าใจระบบงานให้เข้าใจชัดเจนและละเอียดถี่ถ้วนเพื่อให้ครอบคลุมความต้องการของสำนักงานฯ
- เจ้าหน้าที่ผู้ใช้ระบบเข้ามามีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและบ่งชี้ความต้องการเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ตรงกับความต้องการก่อนทำการกำหนดกรอบการดำเนินงาน (TOR)
- จัดทำกรอบการดำเนินงาน (TOR) ให้ครอบคลุมการทำงานในทุกประเด็นของผลผลิตที่ต้องการ พร้อมทั้งกำหนดวิธีการรายงานความก้าวหน้าและเป้าหมายของงานสำหรับการติดตามผลของโครงการฯ
- จัดทำกรอบการดำเนินงาน (TOR) ให้มีความละเอียดรัดกุม มีการศึกษาและตรวจสอบผลงานที่ผ่านมาของทีมที่ปรึกษาให้ละเอียด
- คณะกรรมการจัดจ้างควรเร่งดำเนินการคัดเลือกที่ปรึกษาตามระเบียบพัสดุฯ โดยประสานกับฝ่ายการพัสดุอย่างต่อเนื่อง และเร่งดำเนินการพิจารณาคุณสมบัติของที่ปรึกษาและทำสัญญาอย่างรวดเร็วตามกรอบระยะเวลาการเบิกจ่ายงบประมาณโดยประสานกับทีมที่ปรึกษาและฝ่ายพัสดุอย่างต่อเนื่อง
- คณะกรรมการจัดจ้างฯ ควรศึกษา รวบรวมรายละเอียดหรือข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับระเบียบ ข้อบังคับ รวมถึงประเด็นข้อสงสัย ข้อร้องเรียนต่างๆ ให้ครบถ้วน ถ้ายังไม่มีคำตอบชัดเจนให้ปรึกษาผู้ที่มีความชำนาญในด้านนั้นๆ ก่อนการชี้แจง
- การเชิญเจ้าหน้าที่นอกศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศฯ ที่เกี่ยวข้องกับการใช้งานระบบเข้ามาร่วมเป็นคณะกรรมการจัดจ้างฯ
- คณะกรรมการจัดจ้างฯ และฝ่ายพัสดุควรชี้แจงในรายละเอียดของเอกสารสัญญาจ้างแก่ที่ปรึกษาโครงการฯ ให้มีความเข้าใจตรงกันทั้งสองฝ่ายก่อนการทำสัญญาจ้าง
- คณะกรรมการกำกับฯ มีการตรวจสอบการทำงานของทีมที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างใกล้ชิดตาม TOR ที่ได้กำหนด
- คณะกรรมการกำกับฯ ได้ตรวจสอบและนัดประชุมเพื่อติดตามการทำงานของทีมที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างใกล้ชิดตามแผนงานที่กำหนด และดำเนินการปรับค่าปรับตามที่กำหนดไว้ในสัญญาจ้าง

- คณะกรรมการกำกับควรตรวจสอบและนัดประชุมเพื่อติดตามการทำงานของทีมที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างใกล้ชิด พร้อมกำหนดรูปแบบของรายงานผลการดำเนินงานให้ชัดเจน และเชิญเจ้าหน้าที่นอกศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศฯ ที่เกี่ยวข้องกับการใช้งานระบบเข้ามาร่วมเป็นคณะกรรมการกำกับฯ ตลอดจนให้มีการจัดฝึกอบรมและนำเสนอระบบใหม่ให้แก่ตัวแทนเจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้องเมื่อสิ้นสุดโครงการฯ โดยระบุไว้ใน TOR
- คณะกรรมการกำกับฯ ควรศึกษาระเบียบพัสดุฯ และประสานงานกับเจ้าหน้าที่พัสดุเมื่อพบปัญหาในการดำเนินโครงการฯ คณะกรรมการจัดจ้างฯ และผู้รับจ้างควรกำหนดหลักเกณฑ์การจ่ายเงินให้เหมาะสมตามแผนงานก่อนการทาสัญญาจ้าง และคณะกรรมการกำกับฯ ควรติดตามผลการดำเนินงานของทีมที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างใกล้ชิดเพื่อให้มีการส่งมอบผลงานตามแผนงาน
- หลีกเลี่ยง โดย
 - คณะกรรมการจัดจ้างฯ ควรมีการตรวจสอบและควบคุมกระบวนการจัดจ้างตามระเบียบพัสดุฯ ด้วยความถูกต้อง และกำหนดมาตรการให้กรรมการจัดจ้างฯ ให้ข้อมูลรายละเอียดโครงการฯ แก่บุคคลภายนอกที่สนใจเข้าร่วมจัดจ้างอย่างเป็นธรรม และเท่าเทียมกัน รวมทั้งทำการศึกษาระเบียบพัสดุฯ ให้ชัดเจน
 - หากมีประเด็นข้อสงสัยให้สอบถามกับฝ่ายพัสดุฯ โดยสำนักงานฯ ควรจัดให้มีการฝึกอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับระเบียบพัสดุฯ แก่เจ้าหน้าที่ภายในสำนักงานฯ
- รับผิดชอบต่อตัวเอง โดย
 - การจัดทำสัญญาจ้างให้ชัดเจน ครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่กำหนดไว้ในกรอบการดำเนินงาน (TOR)
 - คณะกรรมการจัดจ้างฯ ประสานงานกับฝ่ายพัสดุฯ และผู้รับจ้างเพื่อตรวจสอบสัญญาให้ครอบคลุมตามกฎหมายและ TOR
 - คณะกรรมการจัดจ้างฯ ประสานงานกับฝ่ายพัสดุฯ เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ถูกต้องอย่างละเอียดถี่ถ้วนและเป็นไปตาม TOR และคณะกรรมการจัดจ้างฯ ประสานงานกับฝ่ายพัสดุฯ เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ถูกต้องอย่างละเอียดถี่ถ้วน

1.2) โครงการบริหารจัดการระบบเครือข่าย

- มีประเด็นความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงานและด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ที่อาจเกิดขึ้น ดังนี้
 - ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ได้แก่ (S1) การกำหนดรายละเอียดของงานบริหารจัดการระบบเครือข่ายฯ ไม่ครบถ้วนชัดเจน ส่งผลให้

ภาพรวมของการบริหารจัดการไม่บรรลุวัตถุประสงค์โครงการฯ (S2) การกำหนดรายละเอียดของงานบริหารจัดการระบบเครือข่าย ไม่คุ้มค่ากับงบประมาณที่ลงทุนและผลประโยชน์ที่สำนักงานฯ ได้รับ (S3) ไม่มีการกำหนดวิธีการรายงานความก้าวหน้าและวิธีการส่งมอบงานสำหรับตรวจสอบติดตามผลการบริหารจัดการระบบเครือข่ายฯ ในขอบเขตการดำเนินงาน (TOR) (S4) ไม่มีการชี้แจงรายละเอียดและขอบเขตของงานบริหารจัดการระบบเครือข่ายฯ ให้กับฝ่ายพัสดุเข้าใจทำให้การดำเนินการประกวดราคา (E-Auction) ล่าช้า

– ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ได้แก่

- กระบวนการจัดจ้าง : (O1) ที่ปรึกษาโครงการฯ ที่ชนะการประกวดราคา (E-Auction) ไม่มีศักยภาพในการปฏิบัติงานตามกรอบการดำเนินงาน (TOR) (O2) ขั้นตอนการจัดจ้างมีความล่าช้า ส่งผลให้การบริหารจัดการระบบเครือข่ายฯ ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดใน TOR (O3) คณะกรรมการประกวดราคา ชี้แจงประเด็นการคัดเลือกผู้ผ่านการคัดเลือกเข้าร่วมการประกวดราคาได้ไม่ชัดเจนเมื่อเกิดข้อร้องเรียน และ (O4) การให้ข้อมูลบริษัท ห้างร้านหรือผู้ที่สนใจเข้าร่วมสอบถามข้อมูลในการบริหารจัดการระบบเครือข่ายฯ ไม่เท่าเทียมกัน
- การทำสัญญาจัดจ้าง : (O5) สัญญาจัดจ้างไม่ครอบคลุมผลผลิตตามกรอบการดำเนินงาน (TOR) (O6) การทำสัญญาจัดจ้างล่าช้า ส่งผลให้การเริ่มงานโครงการฯ ล่าช้า
- การกำกับโครงการฯ : (O7) การบริหารจัดการระบบเครือข่ายฯ ไม่เป็นไปตามกรอบการดำเนินงาน (TOR) ที่กำหนดไว้ (O8) ที่ปรึกษาโครงการฯ ปฏิบัติงานล่าช้าไม่ตรงตามแผนงาน ส่งผลให้การบริหารโครงการฯ ไม่คุ้มค่ากับงบประมาณ (O9) ผลการดำเนินงานโครงการฯ ไม่มีคุณภาพ การบริหารจัดการในแต่ละระบบไม่แล้วเสร็จในระยะเวลาที่กำหนด (O10) รายงานความก้าวหน้าโครงการฯ ในแต่ละเดือนไม่มีรายละเอียดที่ครบถ้วนสมบูรณ์ และไม่สามารถอธิบายปัญหาที่เกิดขึ้นในระบบได้

– ความเสี่ยงด้านปฏิบัติตามกฎหมาย/ กฎระเบียบ ได้แก่

- กระบวนการจัดจ้าง ได้แก่ (C1) คณะกรรมการประกวดราคา มีการตรวจสอบคุณสมบัติผู้ยื่นซองประกวดราคาไม่ละเอียดถี่ถ้วน (C2) การมีข้อบกพร่องในการดำเนินการจัดประกวดราคาตามระเบียบพัสดุฯ ทำให้เกิดข้อร้องเรียนจากผู้ประกวดราคา
- การทำสัญญาจัดจ้าง ได้แก่ (C3) เปิดโอกาสให้บริษัทที่ปรึกษา ผู้รับจ้างโครงการฯ ได้ตรวจสอบรายละเอียดการจัดจ้างในสัญญาจ้างอย่างถี่ถ้วน (C4) คณะกรรมการประกวดราคา ฝ่ายพัสดุ และบริษัทที่ปรึกษา ผู้รับจ้างไม่ได้ร่วมกันตรวจสอบสัญญาจ้าง

ให้มีความเข้าใจตรงกัน (C5) การจัดทำสัญญาจ้างต้องพิจารณาให้ละเอียดถี่ถ้วนเพื่อไม่ให้เป็นภาระข้อต่อรองต่อผู้รับจ้างและเกิดประโยชน์กับทางราชการ

- การกำกับโครงการฯ ได้แก่ (C6) คณะกรรมการตรวจรับฯ ไม่รอบคอบในการพิจารณาตรวจรับโครงการฯ ตามระเบียบพัสดุฯ

— ความเสี่ยงด้านการเงิน ได้แก่

- กระบวนการจัดจ้าง ได้แก่ (F1) ขั้นตอนการคัดเลือกผู้ผ่านการคัดเลือกเข้าร่วมการประกวดราคาและขั้นตอนการประกวดราคา (E-Auction) มีความล่าช้าทำให้การดำเนินโครงการฯ ไม่เป็นไปตามแผนการเบิกจ่ายงบประมาณ
- การทำสัญญาจ้าง ได้แก่ (F2) การจัดสรรวงเงินสำหรับเบิกจ่ายในการทำโครงการฯ ไม่เหมาะสม

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 6.14

- ใช้กลยุทธ์การควบคุม หลีกเลี่ยง และรับความเสี่ยงไว้เองในการจัดการกับความเสี่ยง โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง ดังนี้

— ควบคุม โดย

- กำหนดกรอบการทำงานของการบริหารจัดการระบบเครือข่ายฯ ให้ชัดเจนและครอบคลุมทุกระบบงานของสำนักงานฯ
- บ่งชี้รายละเอียดของการดำเนินงานให้ครบถ้วนทุกระบบงานในด้านการบริหารจัดการระบบเครือข่ายฯ
- กำหนดรูปแบบของรายงานผลการดำเนินโครงการฯ ให้ชัดเจน ครบถ้วนตามระบบงานด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีอยู่ของสำนักงานฯ
- ชี้แจงรายละเอียดและขอบเขตของงานบริหารจัดการระบบเครือข่ายฯ ในแต่ละระบบงานด้านเทคโนโลยี จัดทำกรอบการดำเนินงาน (TOR) ให้มีความละเอียดรัดกุม พร้อมทั้งตรวจสอบประวัติและผลงานที่ผ่านมาของผู้ผ่านการคัดเลือกเข้ารับการประกวดราคาให้ตรงกับความต้องการในกรอบการดำเนินงาน (TOR)
- คณะกรรมการประกวดราคาฯ ควรเร่งดำเนินการประกวดราคาและทำสัญญาจ้างอย่างรวดเร็วตามกรอบระยะเวลาการเบิกจ่ายงบประมาณ กำหนดหลักเกณฑ์คุณสมบัติพร้อมทั้งตรวจสอบคุณสมบัติของผู้เข้ารับการประกวดราคาให้ครบถ้วนทั้งในด้านประสิทธิภาพการทำงานและข้อมูลทางด้านกฎหมายของบริษัท คณะกรรมการประกวดราคาฯ

และฝ่ายพัสดุควรดำเนินการตรวจสอบสัญญาอย่างละเอียดถี่ถ้วนก่อนการทำสัญญาจ้าง คณะกรรมการประกวดราคาฯ และฝ่ายพัสดุควรมีการทำความเข้าใจกับผู้ชนะการประกวดราคาให้ชัดเจนก่อนการทำสัญญาจ้าง

- คณะกรรมการตรวจรับฯ มีการตรวจสอบการทำงานของ ทีมที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างใกล้ชิดตามกรอบการดำเนินงาน (TOR) ที่ได้กำหนด
 - คณะกรรมการตรวจรับฯ มีการตรวจสอบและนัดประชุม เพื่อติดตามการทำงานของ ทีมที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างใกล้ชิดตามแผนงานที่ได้กำหนดและดำเนินการปรับค่าปรับ ตามที่กำหนดในสัญญาจ้าง
 - คณะกรรมการตรวจรับฯ ได้ตรวจสอบและนัดประชุม เพื่อติดตามการทำงานของ ทีมที่ปรึกษาโครงการฯ เป็น ประจำอย่างต่อเนื่องหรือเมื่อมีปัญหาเร่งด่วนที่ต้องแก้ไข
 - คณะกรรมการตรวจรับฯ ควรทำการตรวจสอบการปฏิบัติงาน ของที่ปรึกษาโครงการฯ ตามกรอบการดำเนินงาน (TOR) และ ให้คำแนะนำปรับปรุงการรายงานผลการปฏิบัติงานอย่างเป็น ระบบ การดำเนินการคัดเลือกผู้มีสิทธิ์เข้ารับการประกวด ราคาด้วยความละเอียดรอบคอบ มีการประชุมสรุปผลการ คัดเลือกฯ โดยยึดตามเอกสารหลักฐานของบริษัทที่ยื่นแนบมา
 - คณะกรรมการตรวจรับฯ ควรศึกษาระเบียบพัสดุฯ และ ประสานงานกับเจ้าหน้าที่พัสดุ เมื่อพบปัญหาในการดำเนิน โครงการ
 - คณะกรรมการประกวดราคาฯ และฝ่ายพัสดุฯ ควรเร่ง ดำเนินการคัดเลือกผู้มีสิทธิ์เข้ารับการประกวดราคา อย่างละเอียดถี่ถ้วนตามระเบียบพัสดุฯ อย่างต่อเนื่อง และ จัดทำกรอบการดำเนินงาน (TOR) ให้สอดคล้องกับ งบประมาณที่ได้รับการจัดสรร
 - หลีกเลี่ยง โดยกำหนดมาตรฐานการให้ข้อมูลรายละเอียด โครงการฯ แก่บุคลากรภายนอกที่สนใจเข้าร่วมจัดจ้าง อย่างเป็นธรรมและเท่าเทียมกัน รวมทั้งทำการศึกษาระเบียบพัสดุฯ ให้ชัดเจน พร้อมทั้งดำเนินการคัดเลือกผู้มีสิทธิ์เข้ารับการประกวดราคาด้วยความละเอียดรอบคอบ และมีการประชุมสรุปผลการคัดเลือกฯ โดยยึดตาม ข้อเท็จจริงตามเอกสารหลักฐานและข้อเท็จจริงที่ปรากฏ
- รับความเสี่ยงไว้เอง โดยจัดทำสัญญาจ้างให้ครอบคลุมกับกรอบ การดำเนินงานโครงการฯ และงบประมาณที่ได้รับการจัดสรร คณะกรรมการประกวดราคาฯ ประสานงานกับฝ่ายพัสดุฯ และ

ผู้ชนะการประกวดราคาเพื่อตรวจสอบสัญญาให้ครอบคลุมตาม กฎหมายและกรอบการดำเนินงาน (TOR) คณะกรรมการประกวด ราคาฯ ประสานงานกับฝ่ายพัสดุฯ เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ถูกต้อง อย่างละเอียดถี่ถ้วนเป็นไปตามกรอบการดำเนินงาน (TOR)

1.3) โครงการพัฒนาระบบศูนย์ข้อมูลสำรอง (Disaster Recovery Site: DR Site)

- มีประเด็นความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงาน ด้านการปฏิบัติตาม กฎระเบียบ และด้านการเงิน ที่อาจเกิดขึ้น ดังนี้
 - ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ได้แก่ (S1) การกำหนดขอบเขตงาน ไม่ครบถ้วน ชัดเจน ส่งผลให้ระบบการสำรองข้อมูลฯ ใช้งานได้ ไม่ครบตามระบบงานที่ต้องการ (S2) การกำหนดเป้าหมายของ ผลผลิตของโครงการฯ ไม่ชัดเจน ทำให้ระบบงานที่ได้ใช้งานไม่คุ้มค่า กับงบประมาณที่ลงทุน (S3) การไม่มีการกำหนดวิธีการรายงาน ความก้าวหน้าและเป้าหมายของงานไว้ชัดเจนสำหรับตรวจสอบ ติดตามผลของโครงการฯ (S4) ไม่มีคณะกรรมการร่างขอบเขตงาน หรือไม่มีการรับข้อเสนอแนะเพื่อร่างขอบเขตของงานจากเจ้าหน้าที่ ที่เกี่ยวข้องกับการใช้ระบบ
 - ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ได้แก่
 - กระบวนการจัดจ้าง : (O1) ที่ปรึกษาโครงการฯ ที่ได้รับการ คัดเลือกไม่มีศักยภาพในการปฏิบัติงานตามกรอบการดำเนินงาน (TOR) (O2) ขั้นตอนการคัดเลือกที่ปรึกษาฯ และขั้นตอนการจัด จ้างมีความล่าช้าทำให้การดำเนินโครงการฯ ไม่เป็นไปตาม แผนการเบิกจ่ายงบประมาณ (O3) ขั้นตอนการจัดจ้างมีความ ล่าช้าส่งผลให้การใช้งานระบบฯ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (O4) คณะกรรมการจัดจ้างฯ ชี้แจงประเด็นการคัดเลือกที่ ปรึกษาโครงการฯ ได้ไม่ชัดเจนเมื่อเกิดข้อร้องเรียน (O5) ไม่มี เจ้าหน้าที่ภายนอกศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศฯ เข้าร่วมเป็น คณะกรรมการฯ ในกระบวนการจัดจ้าง และ (O6) การได้รับ ข้อร้องเรียนจากผู้ยื่นความจำนงที่ไม่ผ่านการคัดเลือกหรือ จัดจ้าง และ (O7) การเปิดโอกาสให้บริษัท ห้างร้านหรือผู้ที่สนใจ เข้าร่วมสอบถามข้อมูลในการดำเนินโครงการไม่เท่าเทียมกัน
 - การทำสัญญาจัดจ้าง : (O8) การทำสัญญาจัดจ้างล่าช้า ส่งผลให้ การเริ่มงานโครงการฯ ล่าช้า
 - การกำกับโครงการฯ : (O9) ระบบศูนย์ข้อมูลสำรองพัฒนาแล้ว เสร็จแต่ผลการใช้งานไม่ตรงตามผลลัพธ์ที่กำหนดไว้ในกรอบการ ดำเนินงาน (TOR) (O10) ระบบศูนย์ข้อมูลสำรองแล้วเสร็จตาม แผนการดำเนินงานแต่ประสิทธิภาพการใช้งานไม่คุ้มค่ากับ งบประมาณการลงทุน (O11) คณะกรรมการกำกับฯ ไม่มีระบบ ติดตามรายงานความก้าวหน้าโครงการฯ เพื่อให้ได้ผลงานตาม

แผนที่กำหนด (O12) ไม่มีเจ้าหน้าที่ภายนอกศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศฯ เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการกำกับฯ และ (O13) คณะกรรมการกำกับฯ ไม่ได้เปิดโอกาสให้ทีมที่ปรึกษาฯ นำเสนอปัญหา รวมทั้งมีกระบวนการแก้ไขปัญหาร่วมกัน

— ความเสี่ยงด้านปฏิบัติตามกฎหมาย/ ฎระเบียบ ได้แก่

- กระบวนการจัดจ้าง : (C1) มีข้อบกพร่องในการดำเนินการจัดจ้างตามระเบียบพัสดุฯ เนื่องจากขาดความเข้าใจในระเบียบการดำเนินงานฯ
- การทำสัญญาจัดจ้าง : (C2) สัญญาจัดจ้างไม่ชัดเจนในประเด็นการรับผิดชอบในด้านความมั่นคงปลอดภัยของสำนักงานฯ (C3) เปิดโอกาสให้บริษัทที่ปรึกษาฯ ผู้รับจ้างโครงการฯ ได้ตรวจสอบรายละเอียดการจัดจ้างในสัญญาจ้างให้มีความเข้าใจตรงกัน (C4) คณะกรรมการจัดจ้างฯ ฝ่ายพัสดุและบริษัทที่ปรึกษาฯ ผู้รับจ้างไม่ได้ร่วมกันตรวจสอบสัญญาจ้างให้มีความเข้าใจตรงกัน (C5) การจัดทำสัญญาจ้างต้องพิจารณาให้ละเอียดถี่ถ้วน เพื่อไม่ให้เป็นการเอื้อประโยชน์ต่อผู้รับจ้างและเกิดประโยชน์กับทางราชการ
- การกำกับโครงการฯ : (C6) คณะกรรมการกำกับฯ ไม่รอบคอบในการพิจารณาตรวจรับโครงการฯ ตามระเบียบพัสดุฯ

— ความเสี่ยงด้านการเงิน ได้แก่

- การทำสัญญาจัดจ้าง : (F1) การจัดสรรวงเงินสำหรับเบิกจ่ายในการทำโครงการฯ ไม่เหมาะสมกับผลผลิตที่ได้ในแต่ละครั้ง และ (F2) ผลการดำเนินงานโครงการฯ ไม่เป็นไปตามแผนการทำงานในสัญญาจ้าง ส่งผลให้การเบิกจ่ายเงินดำเนินโครงการไม่เป็นไปตามกำหนด

● มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 5.64

● ใช้กลยุทธ์การควบคุม หลีกเลี่ยง และรับความเสี่ยงไว้เองในการจัดการกับความเสี่ยง โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง ดังนี้

— ควบคุม โดย

- ศึกษาทำความเข้าใจระบบงานให้เข้าใจ ชัดเจนและละเอียดถี่ถ้วน เพื่อให้ครอบคลุมความต้องการของสำนักงานฯ
- ให้เจ้าหน้าที่ผู้ใช้ระบบเข้ามามีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและบ่งชี้ความต้องการเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ตรงกับความต้องการก่อนทำการกำหนดกรอบการดำเนินงาน (TOR)
- การกำหนดความต้องการใช้งานระบบให้ชัดเจน เพื่อให้สามารถติดตามผลการดำเนินงานเป็นระยะได้อย่างถูกต้อง

- การเชิญเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการใช้งานระบบเข้ามามีส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะเพื่อกำหนดขอบเขตงานหรือเชิญเข้ามาเป็นคณะกรรมการร่างขอบเขตงาน
- การให้คณะกรรมการจัดจ้างฯ ศึกษาและตรวจสอบผลงานและประสบการณ์ที่ผ่านมาของทีมงานที่ปรึกษาให้ละเอียด
- คณะกรรมการจัดจ้างฯ ควรเร่งดำเนินการคัดเลือกที่ปรึกษาตามระเบียบพัสดุฯ โดยประสานกับฝ่ายพัสดุอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งควรเร่งดำเนินการจัดจ้างและทำสัญญาอย่างรวดเร็วตามกรอบระยะเวลาการเบิกจ่ายงบประมาณ โดยประสานกับทีมที่ปรึกษาและฝ่ายพัสดุอย่างต่อเนื่อง
- การกำหนดหลักเกณฑ์คุณสมบัติพร้อมทั้งตรวจสอบคุณสมบัติของที่ปรึกษา ให้ครบถ้วนทั้งในด้านประสบการณ์การทำงานและข้อมูลทางด้านกฎหมายของบริษัท
- การเชิญเจ้าหน้าที่นอกศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศฯ ที่เกี่ยวข้องกับการใช้งานระบบเข้ามาร่วมเป็นคณะกรรมการจัดจ้างฯ
- คณะกรรมการจัดจ้างฯ ควรทำความเข้าใจกับที่ปรึกษาโครงการฯ และฝ่ายพัสดุอย่างชัดเจนก่อนการทำสัญญาจ้าง
- คณะกรรมการกำกับฯ ตรวจสอบการทำงานของทีมที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างใกล้ชิดตามกรอบการดำเนินงาน (TOR) ที่ได้กำหนด
- คณะกรรมการกำกับฯ ตรวจสอบและนัดประชุมเพื่อติดตามการทำงานของทีมที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างใกล้ชิดตามแผนงานที่ได้กำหนดและดำเนินการปรับค่าปรับตามที่กำหนดในสัญญาจ้าง พร้อมกำหนดรูปแบบของรายงานผลการดำเนินงานให้ชัดเจน
- การเชิญเจ้าหน้าที่นอกศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศฯ ที่เกี่ยวข้องกับการใช้งานระบบเข้ามาร่วมเป็นคณะกรรมการกำกับฯ
- คณะกรรมการกำกับฯ จัดประชุมติดตามความก้าวหน้าของโครงการอยู่เสมอและร่วมกันระดมสมองแก้ไขปัญหา หากเกิดปัญหาหรือขัดข้องในการดำเนินงาน รวมทั้งการทำการศึกษาระเบียบพัสดุฯ ให้ชัดเจนหากมีประเด็นหรือข้อสงสัยให้สอบถามกับฝ่ายพัสดุฯ
- สำนักงานฯ จัดฝึกอบรมให้ความรู้เจ้าหน้าที่
- คณะกรรมการกำกับฯ ควรศึกษาระเบียบพัสดุฯ และประสานงานกับเจ้าหน้าที่พัสดุ เมื่อพบปัญหาการดำเนินโครงการฯ
- คณะกรรมการจัดจ้างฯ และผู้รับจ้างควรกำหนดหลักเกณฑ์การจ่ายเงินให้เหมาะสมตามแผนงานก่อนการทำสัญญาจ้าง

- คณะกรรมการกำกับฯ ควรติดตามผลการทำงานของ ทีมที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างใกล้ชิดเพื่อให้มีการส่งมอบ ผลงานตามแผนงานฯ
- หลีกเลียง โดย
 - คณะกรรมการจัดจ้างฯ ควรตรวจสอบและควบคุมกระบวนการ จัดจ้างตามระเบียบพัสดุฯ ด้วยความถูกต้องและโปร่งใส
 - การกำหนดมาตรการให้กรรมการจัดจ้างฯ ให้ข้อมูล รายละเอียดโครงการฯ แก่บุคคลภายนอกที่สนใจเข้าร่วมจัดจ้ างอย่างเป็นธรรมและเท่าเทียมกัน
- รับความเสี่ยงไว้เอง โดย
 - จัดทำสัญญาจ้างให้ครอบคลุมด้านความมั่นคงปลอดภัยของ สำนักงานฯ เพื่อป้องกันความเสียหายที่จะเกิดขึ้นต่อระบบฯ
 - คณะกรรมการจัดจ้างฯ ประสานงานกับผู้รับจ้างเพื่อตรวจสอบ สัญญาให้ถูกต้องอย่างละเอียด ถี่ถ้วนเป็นไปตามกรอบการ ดำเนินงาน (TOR)
 - คณะกรรมการจัดจ้างฯ ประสานงานกับฝ่ายพัสดุฯและผู้รับจ้าง เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ครอบคลุมตามกฎหมายและกรอบการ ดำเนินงาน (TOR) และตรวจสอบสัญญาให้ละเอียดถี่ถ้วน

2) การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง

โครงการเสริมสร้างภาพลักษณ์และธรรมาภิบาลของ สศช. สามารถระบุประเด็น ความเสี่ยงข้างต้น ได้ตามแผนภูมิข้างล่างนี้

แผนภูมิความเสี่ยง					
โครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการความรู้					
(การพัฒนาระบบกระบวนการทำงาน – Business Process and Forms)					
ผลกระทบ ของ ฐาน ความ	5	C4/			
	4	O6/C5	O2/	O3/ O10/F2	
	3	O7/O8/ O9/C2/		O1/ O4/ O5/ C1/C3/C6/F1	
	2	S2/S4/ O11/	S1/S3/	O12/ O13/	
	1				
		1	2	3	4
					5

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง

- (S1) การกำหนดขอบเขตการดำเนินงานไม่ครบถ้วนทำให้ระบบจัดการความรู้ไม่สามารถตอบสนองการทำงานของเจ้าหน้าที่ได้ตามวัตถุประสงค์การใช้งาน
- (S2) ระบบจัดการความรู้ที่เกิดขึ้นไม่ตรงตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ทำให้ไม่คุ้มค่ากับการลงทุน
- (S3) ไม่มีการกำหนดวิธีการรายงานความก้าวหน้าและเป้าหมายของงานสำหรับตรวจสอบติดตามผลของโครงการฯ
- (S4) ไม่มีคณะกรรมการร่างขอบเขตงานหรือไม่มีการรับข้อเสนอแนะเพื่อร่างขอบเขตงานจากเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการใช้ระบบ
- (O1) ที่ปรึกษาโครงการที่ได้รับการคัดเลือกไม่มีศักยภาพในการปฏิบัติงานตามกรอบการดำเนินงาน (TOR)
- (O2) การที่ไม่สามารถจัดจ้างที่ปรึกษาโครงการฯ ได้ตามแผนการเบิกจ่ายงบประมาณ
- (O3) ขั้นตอนการคัดเลือกที่ปรึกษาโครงการฯ และขั้นตอนการจัดจ้างมีความล่าช้า
- (O4) กรณีที่เกิดข้อสงสัย ข้อร้องเรียนต่างๆ คณะกรรมการจัดจ้างฯ ไม่สามารถชี้แจงได้อย่างชัดเจน
- (O5) การไม่มีเจ้าหน้าที่ภายนอกศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศฯ เข้ามาร่วมเป็นคณะกรรมการในกระบวนการจัดจ้าง
- (O6) การได้รับข้อร้องเรียนจากผู้ยื่นความจำนงค์ที่ไม่ผ่านการคัดเลือกหรือจัดจ้าง
- (O7) การเปิดโอกาสให้บริษัท ห้างร้านหรือผู้ที่สนใจเข้าร่วมสอบถามข้อมูลในการดำเนินโครงการไม่เท่าเทียมกัน
- (O8) ชี้แจงประเด็นข้อสงสัยในการทำสัญญาให้กับบริษัทที่ปรึกษาโครงการฯ ไม่ชัดเจน
- (O9) ระบบการจัดการความรู้ (KM) ไม่เป็นไปตามผลลัพธ์ที่กำหนดในกรอบการดำเนินงาน (TOR)
- (O 10) ผลการดำเนินงานโครงการฯ ไม่เป็นไปตามแผน การทำงานในสัญญาจ้าง
- (O11) คณะกรรมการกำกับฯ ไม่มีระบบติดตามรายงานความก้าวหน้าโครงการฯ เพื่อให้ได้ผลงานตามแผนที่กำหนด
- (O12) ไม่มีเจ้าหน้าที่ภายนอกศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศฯ เข้ามาร่วมเป็นคณะกรรมการกำกับฯ
- (O13) ไม่มีการเชิญเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการใช้ระบบเข้าร่วมแสดงความคิดเห็นการใช้งานเมื่อสิ้นสุดโครงการฯ
- (C1) การมีข้อบกพร่องในการดำเนินการจัดจ้างตามระเบียบพัสดุฯ เนื่องจากขาดความเข้าใจในระเบียบการดำเนินงานฯ
- (C2) สัญญาจัดจ้างไม่ชัดเจนตามกรอบการดำเนินงาน (TOR) ของระบบจัดการความรู้ (KM)
- (C3) การขาดกระบวนการตรวจสอบความถูกต้องและรายละเอียดของสัญญาจ้างอย่างครบถ้วน
- (C4) การจัดทำสัญญาจ้างต้องพิจารณาให้ละเอียดถี่ถ้วนเพื่อไม่ให้เป็นการเอื้อประโยชน์ต่อผู้รับจ้าง
- (C5) การมีข้อบกพร่องในการดำเนินการทำสัญญาจ้างตามระเบียบพัสดุฯ
- (C6) คณะกรรมการกำกับฯ ไม่รอบคอบในการพิจารณาตรวจรับโครงการฯ ตามระเบียบพัสดุฯ
- (F1) การจัดสรรวงเงินสำหรับเบิกจ่ายในการทำโครงการฯ ไม่เหมาะสมกับผลผลิตที่ได้ในแต่ละครั้ง
- (F2) การดำเนินโครงการล่าช้าไม่เป็นไปตามแผนงานที่กำหนดส่งผลให้การเบิกจ่ายเงินดำเนินโครงการไม่เป็นไปตามที่กำหนด

แผนภูมิความเสี่ยง
โครงการบริหารจัดการระบบเครือข่าย

ผลกระทบ ของ รุนแรง ความ	5				
	4	C5/ F2		O3/C2/ F1/	
	3	O5/O7/ O8/ C1/C3		O1/ O2/ O4 O6/ C4/ C6/	
	2	S2/ S3/ O9/	S1/	S4/ O10/	
	1				
		1	2	3	4

โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย

- (S1) การกำหนดรายละเอียดของงานบริหารจัดการระบบเครือข่ายฯ ไม่ครบถ้วนชัดเจน ส่งผลให้ภาพรวมของการบริหารจัดการไม่บรรลุวัตถุประสงค์โครงการฯ
- (S2) การกำหนดรายละเอียดของงานบริหารจัดการระบบเครือข่ายฯ ไม่คุ้มค่างบประมาณที่ลงทุนและผลประโยชน์ที่สำนักงานฯ ได้รับ
- (S3) ไม่มีการกำหนดวิธีการรายงานความก้าวหน้าและวิธีการส่งมอบงานสำหรับตรวจสอบติดตามผลการบริหารจัดการระบบเครือข่ายฯ ในขอบเขตการดำเนินงาน (TOR)
- (S4) ไม่มีการชี้แจงรายละเอียดและขอบเขตของงานบริหารจัดการระบบเครือข่ายฯ ให้กับฝ่ายพัสดุเข้าใจ ทำให้การดำเนินการประกวดราคาฯ (E-Auction) ล่าช้า
- (O1) ที่ปรึกษาโครงการฯ ที่ชนะการประกวดราคาฯ (E-Auction) ไม่มีศักยภาพในการปฏิบัติงานตามกรอบการดำเนินงาน (TOR)
- (O2) ขั้นตอนการจัดจ้างมีความล่าช้า ส่งผลให้การบริหารจัดการระบบเครือข่ายฯ ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดใน TOR
- (O3) คณะกรรมการประกวดราคาฯ ชี้แจงประเด็นการคัดเลือกผู้ผ่านการคัดเลือกเข้าร่วมการประกวดราคาได้ไม่ชัดเจนเมื่อเกิดข้อร้องเรียน
- (O4) การให้ข้อมูลบริษัท ห้างร้านหรือผู้ที่สนใจเข้าร่วมสอบถามข้อมูลในการบริหารจัดการระบบเครือข่ายฯ ไม่เท่าเทียมกัน
- (O5) สัญญาจัดจ้างไม่ครอบคลุมผลผลิตตามกรอบการดำเนินงาน (TOR)
- (O6) การทำสัญญาจัดจ้างล่าช้า ส่งผลให้การเริ่มงานโครงการฯ ล่าช้า
- (O7) การบริหารจัดการระบบเครือข่ายฯ ไม่เป็นไปตามกรอบการดำเนินงาน (TOR) ที่กำหนดไว้
- (O8) ที่ปรึกษาโครงการฯ ปฏิบัติงานล่าช้าไม่ตรงตามแผนงานส่งผลให้การบริหารโครงการฯ ไม่คุ้มค่างบประมาณ
- (O9) ผลการดำเนินงานโครงการฯ ไม่มีคุณภาพ การบริหารจัดการในแต่ละระบบไม่แล้วเสร็จในระยะเวลาที่กำหนด

- (O10) รายงานความก้าวหน้าโครงการฯ ในแต่ละเดือนไม่มีรายละเอียดที่ครบถ้วนสมบูรณ์ และไม่สามารถอธิบายปัญหาที่เกิดขึ้นในระบบได้
- (C1) คณะกรรมการประกวดราคาฯ มีการตรวจสอบคุณสมบัติผู้ยื่นซองประกวดราคาไม่ละเอียดถี่ถ้วน
- (C2) การมีข้อบกพร่องในการดำเนินการจัดประกวดราคาตามระเบียบพัสดุฯ ทำให้เกิดข้อร้องเรียนจากผู้ประกวดราคาฯ
- (C3) เปิดโอกาสให้บริษัทที่ปรึกษาฯ ผู้รับจ้างโครงการฯ ได้ตรวจสอบรายละเอียดการจัดจ้างในสัญญาจ้างอย่างถี่ถ้วน
- (C4) คณะกรรมการประกวดราคาฯ ฝ่ายพัสดุและบริษัทที่ปรึกษาฯ ผู้รับจ้างไม่ได้ร่วมกันตรวจสอบสัญญาจ้างให้มีความเข้าใจตรงกัน
- (C5) การจัดทำสัญญาจ้างต้องพิจารณาให้ละเอียดถี่ถ้วนเพื่อไม่ให้เป็นการเอื้อประโยชน์ต่อผู้รับจ้างและเกิดประโยชน์กับทางราชการ
- (C6) คณะกรรมการตรวจรับฯ ไม่รอบคอบในการพิจารณาตรวจรับโครงการฯ ตามระเบียบพัสดุฯ
- (F1) ขั้นตอนการคัดเลือกผู้ผ่านการคัดเลือกเข้าร่วมการประกวดราคาและขั้นตอนการประกวดราคา (E-Auction) มีความล่าช้าทำให้การดำเนินโครงการฯ ไม่เป็นตามแผนการเบิกจ่ายงบประมาณ
- (F2) การจัดสรรวงเงินสำหรับเบิกจ่ายในการทำโครงการฯ ไม่เหมาะสม

แผนภูมิความเสี่ยง

โครงการพัฒนาระบบศูนย์ข้อมูลสำรอง (Disaster Recovery Site : DR Site)

ความเสี่ยงของผลกระทบ	5	C5				
	4	O6/C1/C4/ F2		O2/		
	3	O7/O9/O10/ C2		O1/O3/ O4/ O5/ O8/ C3 C6/F1		
	2	S2/S3/S4/O11	S1/	O12/ O13/		
	1					
		1	2	3	4	5

โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย

- (S1) การกำหนดขอบเขตงานไม่ครบถ้วน ชัดเจน ส่งผลให้ระบบการสำรองข้อมูลฯ ใช้งานได้ไม่ครบตามระบบงานที่ต้องการ
- (S2) การกำหนดเป้าหมายของผลผลิตของโครงการฯ ไม่ชัดเจน ทำให้ระบบงานที่ได้ใช้งานไม่คุ้มค่ากับงบประมาณที่ลงทุน
- (S3) การไม่มีการกำหนดวิธีการรายงานความก้าวหน้าและเป้าหมายของงานไว้ชัดเจนสำหรับตรวจสอบติดตามผลของโครงการฯ
- (S4) ไม่มีคณะกรรมการร่างขอบเขตงานหรือไม่มีการรับข้อเสนอแนะเพื่อร่างขอบเขตของงานจากเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการใช้ระบบ

- (O1) ที่ปรึกษาโครงการฯ ที่ได้รับการคัดเลือกไม่มีศักยภาพในการปฏิบัติงานตามกรอบการดำเนินงาน (TOR)
- (O2) ขั้นตอนการคัดเลือกที่ปรึกษาฯ และขั้นตอนการจัดจ้างมีความล่าช้าทำให้การดำเนินโครงการฯ ไม่เป็นไปตามแผนการเบิกจ่ายงบประมาณ
- (O3) ขั้นตอนการจัดจ้างมีความล่าช้าส่งผลให้การใช้งานระบบฯ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
- (O4) คณะกรรมการจัดจ้างฯ ชี้แจงประเด็นการคัดเลือกที่ปรึกษาโครงการฯ ได้ไม่ชัดเจนเมื่อเกิดข้อร้องเรียน
- (O5) ไม่มีเจ้าหน้าที่ภายนอกศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศฯ เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการฯ ในกระบวนการจัดจ้าง
- (O6) การได้รับข้อร้องเรียนจากผู้ยื่นความจำนงค์ที่ไม่ผ่านการคัดเลือกหรือจัดจ้าง
- (O7) การเปิดโอกาสให้บริษัท ห้างร้าน ผู้ที่สนใจเข้าร่วมสอบถามข้อมูลในการดำเนินโครงการไม่เท่าเทียมกัน
- (O8) การทำสัญญาจัดจ้างล่าช้า ส่งผลให้การเริ่มงานโครงการฯ ล่าช้า
- (O9) ระบบศูนย์ข้อมูลสำรองพัฒนาแล้วเสร็จแต่ผลการใช้งานไม่ตรงตามผลลัพธ์ที่กำหนดไว้ในกรอบการดำเนินงาน (TOR)
- (O10) ระบบศูนย์ข้อมูลสำรองแล้วเสร็จตามแผนการดำเนินงานแต่ประสิทธิภาพการใช้งานไม่คุ้มค่ากับงบประมาณการลงทุน
- (O11) คณะกรรมการกำกับฯ ไม่มีระบบติดตามรายงานความก้าวหน้าโครงการฯ เพื่อให้ได้ผลงานตามแผนที่กำหนด
- (O12) ไม่มีเจ้าหน้าที่ภายนอกศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศฯ เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการกำกับฯ
- (O13) คณะกรรมการกำกับฯ ไม่ได้เปิดโอกาสให้ทีมที่ปรึกษาฯ นำเสนอปัญหา รวมทั้งมีกระบวนการแก้ไขปัญหาร่วมกัน
- (C1) มีข้อบกพร่องในการดำเนินการจัดจ้างตามระเบียบพัสดุฯ เนื่องจากขาดความเข้าใจในระเบียบการดำเนินงานฯ
- (C2) สัญญาจัดจ้างไม่ชัดเจนในประเด็นการรับผิดชอบในด้านความมั่นคงปลอดภัยของสำนักงานฯ
- (C3) เปิดโอกาสให้บริษัทที่ปรึกษาฯ ผู้รับจ้างโครงการฯ ได้ตรวจสอบรายละเอียดการจัดจ้างในสัญญาจ้างให้มีความเข้าใจตรงกัน
- (C4) คณะกรรมการจัดจ้างฯ ฝ่ายพัสดุและบริษัทที่ปรึกษาฯ ผู้รับจ้างไม่ได้ร่วมกันตรวจสอบสัญญาจ้างให้มีความเข้าใจตรงกัน
- (C5) การจัดทำสัญญาจ้างต้องพิจารณาให้ละเอียดถี่ถ้วน เพื่อไม่ให้เป็นการเอื้อประโยชน์ต่อผู้รับจ้างและเกิดประโยชน์กับทางราชการ
- (C6) คณะกรรมการกำกับฯ ไม่รอบคอบในการพิจารณาตรวจรับโครงการฯ ตามระเบียบพัสดุฯ
- (F1) การจัดสรรวงเงินสำหรับเบิกจ่ายในการทำโครงการฯ ไม่เหมาะสมกับผลผลิตที่ได้ในแต่ละครั้ง
- (F2) ผลการดำเนินงานโครงการฯ ไม่เป็นไปตามแผนการทำงานในสัญญาจ้าง ส่งผลให้การเบิกจ่ายเงินดำเนินโครงการฯ ไม่เป็นไปตามกำหนด

หมายเหตุ :

ระดับความเสี่ยง	ระดับคะแนน (โอกาส X ผลกระทบ)	แท็บสี	ความหมาย
ต่ำ	1-3		ระดับที่ยอมรับได้โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม
ปานกลาง	4-9		ระดับที่พอยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุม เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง
สูง	10-16		ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้โดยต้องจัดการ ความเสี่ยงเพื่ออยู่ในระดับที่รับได้
สูงมาก	17-25		ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้จำเป็นต้องเร่ง จัดการความเสี่ยงให้อยู่ระดับที่ยอมรับได้ทันที

3) การกำหนดและดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง

กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงโครงการย่อยทั้ง 3 โครงการ ภายใต้โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศ สศช. ประกอบด้วย การดำเนินการและระยะเวลาในแต่ละโครงการ ดังนี้ (รายละเอียดปรากฏตามตารางที่ 3.4.3)

3.1) โครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการความรู้ (การพัฒนาระบบกระบวนการทำงาน – Business Process and Forms)

- การกำหนดร่างกรอบการดำเนินงาน (TOR) มีกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง ดังนี้
 - ศึกษาทำความเข้าใจระบบงานให้เข้าใจ ชัดเจนและละเอียดถี่ถ้วน เพื่อให้ครอบคลุมความต้องการของสำนักงานฯ
 - เจ้าหน้าที่ผู้ใช้ระบบเข้ามามีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและบ่งชี้ความต้องการเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ตรงกับความต้องการก่อนทำการกำหนดกรอบการดำเนินงาน (TOR)
 - จัดทำกรอบการดำเนินงาน (TOR) ให้ครอบคลุมการทำงานในทุกประเด็นของผลผลิตที่ต้องการ พร้อมทั้งกำหนดวิธีการรายงานความก้าวหน้าและเป้าหมายของงานสำหรับการติดตามผลของโครงการ
 - มีการเชิญเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการใช้งานระบบเข้ามามีส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะ เพื่อกำหนดขอบเขตงานหรือเชิญเข้ามาเป็นคณะกรรมการร่างขอบเขตงาน
- กระบวนการจัดจ้าง มีกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง ดังนี้
 - จัดทำกรอบการดำเนินงาน (TOR) ให้มีความละเอียดรัดกุม มีการศึกษาและตรวจสอบผลงานที่ผ่านมาของทีมที่ปรึกษาให้ละเอียด
 - คณะกรรมการจัดจ้างควรเร่งดำเนินการคัดเลือกที่ปรึกษาตามระเบียบพัสดุฯ โดยประสานกับฝ่ายพัสดุอย่างต่อเนื่อง

- คณะกรรมการจัดจ้างฯ ควรเร่งดำเนินการพิจารณาคุณสมบัติของ
ที่ปรึกษาและทำสัญญาอย่างรวดเร็วตามกรอบระยะเวลา
การเบิกจ่ายงบประมาณ โดยประสานกับทีมที่ปรึกษาและฝ่ายพัสดุ
อย่างต่อเนื่อง
 - คณะกรรมการจัดจ้างฯ ควรศึกษารวบรวมรายละเอียด หรือข้อมูล
ที่เกี่ยวกับระเบียบ ข้อบังคับ รวมถึงประเด็นข้อสงสัย ข้อร้องเรียน
ต่างๆ ให้ครบถ้วน ถ้ายังไม่มีคำตอบชัดเจนให้ปรึกษาผู้ที่มีความ
ชำนาญในด้านนั้นๆ ก่อนการชี้แจง
 - เชิญเจ้าหน้าที่ภายนอกศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศฯ ที่เกี่ยวข้องกับการ
ใช้งานระบบเข้ามาร่วมเป็นคณะกรรมการจัดจ้างฯ
 - คณะกรรมการจัดจ้างฯ ควรมีการตรวจสอบและควบคุม
กระบวนการจัดจ้างตามระเบียบพัสดุฯ ด้วยความถูกต้อง
 - ทำการศึกษาระเบียบพัสดุฯ ให้ชัดเจน หากมีประเด็นข้อสงสัยให้
สอบถามกับฝ่ายพัสดุ และสำนักงานฯ ควรจัดให้มีการฝึกอบรมให้
ความรู้เกี่ยวกับระเบียบพัสดุฯ แก่เจ้าหน้าที่ภายในสำนักงานฯ
 - กำหนดมาตรฐานให้คณะกรรมการจัดจ้างฯ ให้ข้อมูลรายละเอียด
โครงการฯ แก่บุคคลภายนอกที่สนใจเข้าร่วมจัดจ้างอย่างเป็นธรรม
และเท่าเทียมกัน
- การทำสัญญาจัดจ้าง มีกิจกรรมบริหารความเสี่ยง ดังนี้
 - การจัดทำสัญญาจ้างให้ชัดเจน ครอบคลุมวัตถุประสงค์ เป้าหมาย
ที่กำหนดไว้ในกรอบการดำเนินงาน (TOR)
 - คณะกรรมการจัดจ้างฯ และผู้รับจ้างควรมีการกำหนดหลักเกณฑ์
การจ่ายเงินให้เหมาะสมตามแผนงานก่อนการทำสัญญาจ้าง
 - คณะกรรมการจัดจ้างฯ ประสานงานกับฝ่ายพัสดุ และผู้รับจ้าง
เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ครอบคลุมตามกฎหมายและกรอบการ
ดำเนินงาน (TOR)
 - คณะกรรมการจัดจ้างฯ ประสานงานกับฝ่ายพัสดุ เพื่อตรวจสอบ
สัญญาให้ถูกต้องอย่างละเอียด ถี่ถ้วนเป็นไปตามกรอบการ
ดำเนินงาน (TOR)
 - คณะกรรมการจัดจ้างฯ และฝ่ายพัสดุควรชี้แจงรายละเอียดของ
เอกสารสัญญาจ้าง แก่ที่ปรึกษาโครงการฯ ให้มีความเข้าใจตรงกัน
ทั้งสองฝ่ายก่อนทำสัญญาจ้าง
 - คณะกรรมการจัดจ้างฯ ประสานงานกับฝ่ายพัสดุ เพื่อตรวจสอบ
สัญญาให้ถูกต้องอย่างละเอียด ถี่ถ้วน

- การกำกับโครงการฯ มีกิจกรรมบริหารความเสี่ยง ดังนี้

- คณะกรรมการกำกับโครงการฯ ตรวจสอบการทำงานของ ทีมที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างใกล้ชิดตามกรอบการดำเนินงาน (TOR) ที่ได้กำหนด
- คณะกรรมการกำกับโครงการฯ ควรติดตามผลการทำงานของ ทีมที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างใกล้ชิด เพื่อให้มีการส่งมอบผลงานตาม แผนงาน
- คณะกรรมการกำกับโครงการฯ ควรตรวจสอบและนัดประชุม เพื่อติดตามการทำงานของ ทีมที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างใกล้ชิดตาม แผนงานที่กำหนด และดำเนินการปรับค่าปรับตามที่กำหนดใน สัญญาจ้าง
- คณะกรรมการกำกับโครงการฯ มีการตรวจสอบและนัดประชุมเพื่อ ติดตามการทำงานของ ทีมที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างใกล้ชิด พร้อม กับกำหนดรูปแบบของรายงานผลการดำเนินงานให้ชัดเจน
- เชิญเจ้าหน้าที่ภายนอกศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศฯ ที่เกี่ยวข้องกับการ ใช้งานระบบเข้ามาร่วมเป็นคณะกรรมการกำกับฯ
- จัดฝึกอบรมและนำเสนอระบบใหม่ให้กับผู้แทนเจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้อง เมื่อมีการสิ้นสุดโครงการฯ โดยระบุไว้ในกรอบการดำเนินงาน (TOR)
- คณะกรรมการกำกับโครงการฯ ควรศึกษาระเบียบพัสดุฯ และ ประสานงานกับเจ้าหน้าที่พัสดุเมื่อพบปัญหาในการดำเนินโครงการฯ

3.2) โครงการบริหารจัดการระบบเครือข่าย

- การกำหนดกรอบการดำเนินงาน มีกิจกรรมบริหารความเสี่ยง ดังนี้

- กำหนดกรอบการทำงานของ การบริหารจัดการระบบเครือข่ายฯ ให้ ชัดเจนและครอบคลุมทุกระบบงานของสำนักงานฯ
- บ่งชี้รายละเอียดของการดำเนินงานให้ครบถ้วนทุกระบบงานในด้าน การบริหารจัดการระบบเครือข่าย
- กำหนดรูปแบบของรายงานผลการดำเนินโครงการฯ ให้ชัดเจน ครบถ้วนตามระบบงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีอยู่ของ สำนักงานฯ
- ชี้แจงรายละเอียดและขอบเขตของงานบริหารจัดการระบบ เครือข่ายฯ ในแต่ละระบบงานด้านเทคโนโลยี

- กระบวนการจัดจ้าง มีกิจกรรมบริหารความเสี่ยง ดังนี้

- จัดทำกรอบการดำเนินงาน (TOR) ให้มีความละเอียด รัดกุม พร้อมทั้งตรวจสอบประวัติและผลงานที่ผ่านมาของผู้ผ่านการคัดเลือกเข้า รับการประกวดราคาให้ตรงกับความต้องการในการกรอบการดำเนินงาน (TOR)

- คณะกรรมการประกวดราคาฯ และฝ่ายพัสดุควรเร่งดำเนินการคัดเลือกผู้มีสิทธิ์เข้ารับการประกวดราคาอย่างละเอียดถี่ถ้วนตามระเบียบพัสดุฯ อย่างต่อเนื่อง
- คณะกรรมการประกวดราคาฯ ควรเร่งดำเนินการประกวดราคาและทำสัญญาจ้างอย่างรวดเร็วตามกรอบระยะเวลาการเบิกจ่ายงบประมาณ
- ดำเนินการคัดเลือกผู้มีสิทธิ์เข้ารับการประกวดราคาด้วยความละเอียดรอบคอบ และมีการประชุมสรุปผลการคัดเลือกฯ โดยยึดตามเอกสารหลักฐานของบริษัทที่ยื่นแบบมา
- กำหนดหลักเกณฑ์คุณสมบัติพร้อมทั้งตรวจสอบคุณสมบัติของผู้เข้ารับการประกวดราคาให้ครบถ้วน ทั้งในด้านประสบการณ์การทำงาน และข้อมูลทางด้านกฎหมายของบริษัท
- ทำการศึกษาระเบียบพัสดุฯ ให้ชัดเจน พร้อมทั้งดำเนินการคัดเลือกผู้มีสิทธิ์เข้ารับการประกวดราคาด้วยความละเอียดรอบคอบ และมีการสรุปผลการคัดเลือกฯ โดยยึดตามข้อเท็จจริงตามเอกสารหลักฐานและข้อเท็จจริงที่ปรากฏ
- กำหนดมาตรการในการให้ข้อมูล รายละเอียดโครงการฯ แก่บุคคลภายนอกที่สนใจเข้าร่วมจัดจ้างอย่างเป็นธรรมและเท่าเทียมกัน
- การทำสัญญาจัดจ้าง มีกิจกรรมบริหารความเสี่ยง ดังนี้
 - คณะกรรมการประกวดราคาฯ และฝ่ายพัสดุควรดำเนินการตรวจสอบสัญญาอย่างละเอียดถี่ถ้วนก่อนการทำสัญญาจ้าง
 - จัดทำกรอบการดำเนินงาน (TOR) ให้สอดคล้องกับงบประมาณที่ได้รับการจัดสรร
 - คณะกรรมการประกวดราคาฯ และฝ่ายพัสดุควรทำความเข้าใจกับผู้ชนะการประกวดราคาให้ชัดเจนก่อนการทำสัญญาจ้าง
 - จัดทำสัญญาจ้างให้ครอบคลุมกรอบการดำเนินงาน โครงการฯ และงบประมาณที่ได้รับการจัดสรร
 - คณะกรรมการประกวดราคาฯ ประสานงานกับฝ่ายพัสดุ และผู้ชนะการประกวดราคา เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ครอบคลุมตามกฎหมายและกรอบการดำเนินงาน (TOR)
 - คณะกรรมการประกวดราคาฯ ประสานงานกับฝ่ายพัสดุ เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ถูกต้องอย่างละเอียดถี่ถ้วน เป็นไปตามกรอบการดำเนินงาน (TOR)
- การกำกับโครงการฯ มีกิจกรรมบริหารความเสี่ยง ดังนี้
 - คณะกรรมการตรวจรับฯ มีการตรวจสอบการทำงานของทีมที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างใกล้ชิดตามกรอบการดำเนินงาน (TOR) ที่ได้กำหนด

- คณะกรรมการตรวจรับฯ มีการตรวจสอบและนัดประชุมเพื่อติดตามการทำงานของทีมงานที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างใกล้ชิดตามแผนงานที่ได้กำหนด และดำเนินการปรับค่าปรับตามที่กำหนดในสัญญาจ้าง
- คณะกรรมการตรวจรับฯ มีการตรวจสอบและนัดประชุมเพื่อติดตามการทำงานของทีมงานที่ปรึกษาโครงการฯ เป็นประจำอย่างต่อเนื่อง หรือเมื่อมีปัญหาเร่งด่วนที่ต้องแก้ไข
- คณะกรรมการตรวจรับฯ ควรทำการตรวจสอบการปฏิบัติงานของทีมงานที่ปรึกษาโครงการฯ ตามกรอบการดำเนินงาน (TOR) และให้คำแนะนำปรับปรุงรายงานผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ
- คณะกรรมการตรวจรับฯ ควรศึกษาระเบียบพัสดุฯ และประสานงานกับเจ้าหน้าที่พัสดุเมื่อพบปัญหาในการดำเนินโครงการ

3.3) โครงการพัฒนาระบบศูนย์ข้อมูลสำรอง (Disaster Recovery Site: DR Site)

- การกำหนดกรอบการดำเนินงาน มีกิจกรรมบริหารความเสี่ยง ดังนี้
 - การศึกษาทำความเข้าใจระบบงานให้ชัดเจน ละเอียดถี่ถ้วน เพื่อให้ครอบคลุมความต้องการของสำนักงานฯ
 - เจ้าหน้าที่ผู้ใช้ระบบเข้ามามีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและบ่งชี้ความต้องการเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ตรงกับความต้องการก่อนทำการกำหนดกรอบการดำเนินงาน (TOR)
 - กำหนดความต้องการใช้งานระบบให้ชัดเจนเพื่อให้สามารถติดตามผลการดำเนินงานเป็นระยะได้อย่างถูกต้อง
 - เชิญเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการใช้งานระบบเข้ามามีส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะเพื่อกำหนดขอบเขตงานหรือเชิญเข้ามาเป็นคณะกรรมการร่างขอบเขตงาน
- กระบวนการจัดจ้าง มีกิจกรรมบริหารความเสี่ยง ดังนี้
 - คณะกรรมการจัดจ้างฯ ควรศึกษาและตรวจสอบผลงานและประสบการณ์ที่ผ่านมาของทีมงานที่ปรึกษาให้ละเอียด
 - คณะกรรมการจัดจ้างฯ ควรเร่งดำเนินการคัดเลือกที่ปรึกษาตามระเบียบพัสดุฯ โดยประสานกับฝ่ายพัสดุอย่างต่อเนื่อง
 - คณะกรรมการจัดจ้างฯ ควรเร่งดำเนินการจัดจ้างและทำสัญญาอย่างรวดเร็วตามกรอบระยะเวลาการเบิกจ่ายงบประมาณ โดยประสานกับทีมงานที่ปรึกษาและฝ่ายพัสดุอย่างต่อเนื่อง
 - มีการกำหนดหลักเกณฑ์คุณสมบัติ พร้อมทั้งตรวจสอบคุณสมบัติของที่ปรึกษาฯ ให้ครบถ้วนทั้งในด้านประสบการณ์การทำงานและข้อมูลทางด้านกฎหมายของบริษัท
 - เชิญเจ้าหน้าที่นอกศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศฯ ที่เกี่ยวข้องกับการใช้งานระบบเข้ามาร่วมเป็นคณะกรรมการจัดจ้างฯ

- คณะกรรมการจัดจ้างฯ ควรมีการตรวจสอบและควบคุมกระบวนการจัดจ้างตามระเบียบพัสดุฯ ด้วยความถูกต้องและโปร่งใส
- ทำการศึกษาระเบียบพัสดุฯ ให้ชัดเจน หากมีประเด็นข้อสงสัยให้สอบถามกับฝ่ายพัสดุ
- สำนักงานควรจัดให้มีการฝึกอบรมให้ความรู้กับเจ้าหน้าที่ภายในสำนักงานฯ
- กำหนดมาตรการให้คณะกรรมการจัดจ้างฯ ให้ข้อมูลรายละเอียดโครงการฯ แก่บุคคลภายนอกที่สนใจเข้าร่วมจัดจ้างอย่างเป็นธรรมและเท่าเทียมกัน
- การทำสัญญาจัดจ้าง มีกิจกรรมบริหารความเสี่ยง ดังนี้
 - จัดทำสัญญาจ้างให้ครอบคลุมด้านความมั่นคงปลอดภัยของสำนักงานฯ เพื่อป้องกันความเสียหายที่จะเกิดขึ้นต่อระบบ
 - คณะกรรมการจัดจ้างฯ และผู้รับจ้างควรมีการกำหนดหลักเกณฑ์การจ่ายเงินให้เหมาะสมตามแผนงานก่อนการทำสัญญาจ้าง
 - คณะกรรมการจัดจ้างฯ ควรมีความเข้าใจกับที่ปรึกษาโครงการฯ และฝ่ายพัสดุอย่างชัดเจนก่อนการทำสัญญาจ้าง
 - คณะกรรมการจัดจ้างฯ ประสานงานกับผู้รับจ้างเพื่อตรวจสอบสัญญาให้ถูกต้องอย่างละเอียดถี่ถ้วน เป็นไปตามกรอบการดำเนินงาน (TOR)
 - คณะกรรมการจัดจ้างฯ ประสานงานกับฝ่ายพัสดุ และผู้รับจ้างตรวจสอบสัญญาให้ครอบคลุมตามกฎหมายและกรอบการดำเนินงาน (TOR)
 - คณะกรรมการจัดจ้างฯ ประสานงานกับฝ่ายพัสดุ เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ถูกต้องอย่างละเอียดถี่ถ้วน
- การกำกับโครงการฯ มีกิจกรรมบริหารความเสี่ยง ดังนี้
 - คณะกรรมการกำกับฯ ตรวจสอบการทำงานของทีมที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างใกล้ชิดตามกรอบการดำเนินงาน (TOR) ที่กำหนด และตามแผนงานที่ได้กำหนด และดำเนินการปรับค่าปรับตามที่กำหนดในสัญญาจ้าง
 - คณะกรรมการกำกับฯ กำหนดรูปแบบของรายงานผลการดำเนินงานให้ชัดเจน ศึกษาระเบียบพัสดุฯ และประสานงานกับเจ้าหน้าที่พัสดุเมื่อพบปัญหาในการดำเนินโครงการ
 - เชิญเจ้าหน้าที่ภายนอกศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการใช้งานระบบเข้ามาร่วมเป็นคณะกรรมการกำกับฯ
 - คณะกรรมการกำกับฯ มีการจัดประชุมติดตามความก้าวหน้าของโครงการอยู่เสมอ และร่วมกันระดมสมองแก้ไขปัญหาหากเกิดปัญหาหรือขัดข้องในการดำเนินงาน

ภาคผนวก

โครงการขับเคลื่อนแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11สู่การปฏิบัติ

ตารางที่ 3.1.1 โครงการขับเคลื่อนแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 สู่การปฏิบัติ

กิจกรรม	มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง								
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	รับผิดชอบ	โปร่งใส	ตอบสนอง	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม	เสมอภาค
<ul style="list-style-type: none"> การจัดทำคู่มือขับเคลื่อนแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 	<ul style="list-style-type: none"> การที่ภาคีไม่สามารถนำสาระในคู่มือไปประกอบการแปลงแผนฯ ฉบับที่ 11 สู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ 	—	—	—	—	—	—	—	—
<ul style="list-style-type: none"> การจัดประชุมชี้แจงเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนฯ ฉบับที่ 11 ให้กับภาคีการพัฒนา อาทิ ภาคเอกชน หน่วยงานในภูมิภาค 	<ul style="list-style-type: none"> การที่ผู้เข้าร่วมประชุมไม่เข้าใจสาระของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 	—	—	—	—	—	—	—	—
<ul style="list-style-type: none"> การจัดประชุมคณะอนุกรรมการขับเคลื่อนแผนฯ ฉบับที่ 11 ภายใต้คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ 	<ul style="list-style-type: none"> การที่ไม่สามารถจัดประชุมให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย ทำให้การประชุมไม่เป็นตามกำหนดเวลา 	—	—	—	—	—	—	—	—

ตารางที่ 3.1.2 : โครงการขับเคลื่อนแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11สู่การปฏิบัติ

ประเภท ของความเสี่ยง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง (โอกาส x ความรุนแรง ของผลกระทบ)	กลยุทธ์ ที่ใช้จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง
ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาให้มีความยั่งยืนและสมดุลระหว่างเศรษฐกิจ สังคมสิ่งแวดล้อมและธรรมาภิบาลในระยะยาว					
① โครงการขับเคลื่อนแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 สู่การปฏิบัติ					
ด้านการดำเนินการ (Operational Risk: O)	การจัดทำคู่มือ ขับเคลื่อนแผนฯ ฉบับที่ 11	O1 การที่ภาคีไม่สามารถ นำสาระในคู่มือไปประกอบ การแปลงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 สู่การปฏิบัติ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	5 (1 X 5)	ควบคุม	— นำคู่มือขับเคลื่อนฯ ไปชี้แจงวิธีใช้ในเวที การประชุมสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับ แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11
	การจัดประชุมชี้แจง เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับ แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 ให้ภาคีการพัฒนา	O2 การที่ผู้เข้าร่วมประชุม ไม่เข้าใจสาระของ แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11	5 (1 X 5)	ควบคุม	— กำหนดกรอบสาระในการประชุมให้ชัดเจน จัดทำเอกสารประกอบการประชุมที่เข้าใจง่าย และกำหนดให้มีช่วงเวลาในการแลกเปลี่ยนและ ซักถามความคิดเห็นหลังการบรรยาย
	การจัดประชุม คณะกรรมการ ขับเคลื่อนแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11	O3 การที่ไม่สามารถ จัดประชุมให้เป็นไปด้วย ความเรียบร้อย ทำให้ การประชุมไม่เป็นตาม กำหนดเวลา	3 (1X 3)	ควบคุม	— จัดทำตารางกิจกรรมการดำเนินงาน พร้อมทั้ง กำหนดระยะเวลาและผู้รับผิดชอบให้ชัดเจน

ตารางที่ 3.1.3 : แผนปฏิบัติการกิจกรรมบริหารความเสี่ยง
โครงการขับเคลื่อนแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 สู่การปฏิบัติ

ประเด็น ความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จ ของการดำเนินกิจกรรม ตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	ปีงบประมาณ 2554			ปีงบประมาณ 2555									งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
			ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย		
O1	— จัดทำคู่มือขับเคลื่อน แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11	— จัดทำคู่มือ ขับเคลื่อน แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 ที่ภาคีการพัฒนา นำไปใช้ประโยชน์ใน การแปลแผนฯ 11 สู่การปฏิบัติตาม บทบาทหน้าที่ของ แต่ละภาคได้อย่าง เป็นรูปธรรม													4.2	สบป.
O2	— จัดประชุมชี้แจง เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับ แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 ให้กับภาคีการพัฒนา	— ภาคีการพัฒนาทั้งใน ส่วนกลางและพื้นที่ มีความรู้ ความ เข้าใจและตระหนัก ถึงความสำคัญของ แผนฯ 11 ยินดีที่จะ รับเข้าเป็นงาน สำคัญและนำไปใช้ เป็นกรอบการ ดำเนินงานหรือ เชื่อมโยงกับ แผนการดำเนินงาน ตามภารกิจของตน														สบป.

ตารางที่ 3.1.3 : แผนปฏิบัติการกิจกรรมบริหารความเสี่ยง
โครงการขับเคลื่อนแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 สู่การปฏิบัติ

ประเด็น ความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จ ของการดำเนินกิจกรรม ตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	ปีงบประมาณ 2554			ปีงบประมาณ 2555									งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
			ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย		
03	— จัดประชุม คณะอนุกรรมการ ขับเคลื่อนแผนฯ ฉบับที่ 11	— จัดประชุม คณะอนุกรรมการ ขับเคลื่อนแผนฯ ฉบับที่ 11 ได้อย่าง น้อย 3 ครั้ง ในปีงบประมาณ 2555 และ การ ประชุมดำเนินไป ด้วยความเรียบร้อย														

โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กร

ตารางที่ 3.2.1: โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กร

กิจกรรม	มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง								
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	รับผิดชอบ	โปร่งใส	ตอบสนอง	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม	เสมอภาค
1. การจัดหลักสูตรฝึกอบรมที่สำนักงานดำเนินการเอง (In house Training Program)	บุคลากรยังขาดความรู้ ทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน	ไม่สามารถดำเนินการจัดอบรมได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ตามแผนฝึกอบรม	การดำเนินการจัดฝึกอบรมสัมมนาไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผนงานที่กำหนดไว้	การเบิกค่าใช้จ่ายในการอบรม เช่น ค่าตอบแทนวิทยากรฯ ไม่เป็นไปตามระเบียบฯ ที่กำหนด	หลักสูตรอบรมไม่สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะข้าราชการ หรือความต้องการในการพัฒนา	ผู้บริหาร และข้าราชการ สศช. ไม่มีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร	ผู้บริหาร ไม่พิจารณาส่งข้าราชการเข้ารับการฝึกอบรมในแต่ละหลักสูตรอย่างครบถ้วน	การดำเนินการจัดหลักสูตรฝึกอบรมไม่เป็นไปตามระเบียบฯ ที่กำหนด	ข้าราชการทุกระดับได้รับโอกาสในการพัฒนาไม่ทั่วถึง
2. การส่งข้าราชการเข้ารับการอบรมหลักสูตรภายนอก	บุคลากรยังขาดความรู้ ทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน	หน่วยงานที่จัดฝึกอบรมภายนอกปรับค่าลงทะเบียนสูงขึ้น ส่งผลให้ไม่สามารถส่งข้าราชการเข้ารับการอบรมได้ตามเป้าหมาย	หลักสูตรอบรมไม่สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะข้าราชการ หรือความต้องการในการพัฒนาของ สศช.	กำหนดการจัดฝึกอบรมสัมมนาไม่สอดคล้องกับแผนงานที่กำหนด ทำให้ไม่สามารถส่งข้าราชการเข้ารับการอบรมได้	การจัดอบรมและเบิกค่าใช้จ่าย เช่น ค่าลงทะเบียนฯ ไม่เป็นไปตามระเบียบฯ ที่กำหนด	ผู้บริหาร และข้าราชการ สศช. ไม่มีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร	ผู้บริหาร ไม่พิจารณาส่งข้าราชการเข้ารับการฝึกอบรมในแต่ละหลักสูตรอย่างครบถ้วน	การดำเนินการส่งข้าราชการเข้าอบรมหลักสูตรภายนอกไม่เป็นไปตามระเบียบฯ ที่กำหนด	ข้าราชการทุกระดับได้รับโอกาสในการพัฒนาไม่ทั่วถึง

ตารางที่ 3.2.2: โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กร

ประเภท ของความเสียง	กิจกรรม	ปัจจัยเสียง	ระดับความเสี่ยง (โอกาส x ความรุนแรง ของผลกระทบ)	กลยุทธ์ ที่ใช้จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง
<p>ยุทธศาสตร์ที่ 2 : การบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพและนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้</p> <p>ยุทธศาสตร์ที่ 3 : การเสริมสร้างศักยภาพบุคลากรในการวางแผนและกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนา</p> <p>2 โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กร</p>					
<p>ด้านการดำเนินการ</p> <p>(Operational Risk: O)</p>	<p>การจัดหลักสูตร ฝึกอบรมที่สำนักงาน ดำเนินการเอง (In house Training Program)</p>	O1 ไม่สามารถจัดอบรมได้ตาม เป้าหมายที่กำหนดไว้ตามแผนฯ	8 (4x2)	ควบคุม	— จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี ของ สศช.
		O2 บุคลากรยังขาดความรู้ ทักษะ ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน	12 (3x4)	ควบคุม	— กำหนดแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ ข้าราชการ สศช.
	<p>การส่งข้าราชการ เข้ารับการอบรม หลักสูตรภายนอก</p>	O3 หลักสูตรอบรมไม่สอดคล้องกับ แนวทางการพัฒนาสมรรถนะข้าราชการ หรือความต้องการในการพัฒนา	6 (2x3)	ควบคุม	— ดำเนินการจัดสำรวจความต้องการในการ ฝึกอบรมประจำปี
		O4 การจัดฝึกอบรมสัมมนา ไม่สามารถดำเนินการได้ ตามแผนที่กำหนดไว้	8 (4x2)	ควบคุม	— จัดทำแผนปฏิบัติการในการจัดฝึกอบรม ประจำปี
		O5 ผู้บริหาร ข้าราชการ สศช. ไม่มี ส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร	5 (1x5)	หลีกเลี่ยง	— คณะกรรมการพัฒนาบุคลากร ของ สศช. เป็นผู้ให้ความเห็นชอบแผนพัฒนา บุคลากร

ตารางที่ 3.2.2: โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กร

ประเภท ของความเสียหาย	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง (โอกาส x ความรุนแรง ของผลกระทบ)	กลยุทธ์ ที่ใช้จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง
		O6 ผู้บริหารไม่พิจารณาส่งข้าราชการ เข้ารับการฝึกอบรมในแต่ละหลักสูตร อย่างครบถ้วน	6 (2x3)	ควบคุม	— ประสานผู้บริหารให้เห็นความสำคัญ พิจารณาเสนอชื่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมใน แต่ละหลักสูตรอย่างครบถ้วน
		O7 ข้าราชการทุกระดับได้รับ โอกาสในการพัฒนาไม่ทั่วถึง	6 (2x3)	ควบคุม	— กำหนดกลุ่มเป้าหมายการพัฒนาบุคลากรให้ ชัดเจนตามแผนพัฒนาบุคลากร
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)	การจัดหลักสูตรฝึกอบรม ที่สำนักงาน ดำเนินการเอง (In house Training Program)	F1 จัดอบรม การเบิกค่าใช้จ่ายในการ อบรม เช่น ค่าตอบแทนวิทยากร ค่าลงทะเบียนฯ ไม่เป็นไปตาม ระเบียบฯ ที่กำหนด	5 (1x5)	ควบคุม	— ดำเนินการประมาณค่าใช้จ่าย ในการจัดอบรมให้เป็นไปตามระเบียบฯ และเสนอเรื่องผ่านฝ่ายคลังเพื่อตรวจสอบ ก่อนอนุมัติให้ดำเนินการ
	การส่งข้าราชการ เข้ารับการอบรม หลักสูตรภายนอก	F2 จัดหลักสูตรฝึกอบรมไม่เป็นไป ตามระเบียบฯ เช่น หน่วยงานที่จัด ฝึกอบรมภายนอกปรับค่าลงทะเบียน สูงขึ้น ส่งผลให้ไม่สามารถส่งบุคลากร เข้ารับการอบรมได้ตามเป้าหมาย	6 (2x3)	ควบคุม	— ประมาณการค่าใช้จ่ายเพื่อการปรับ เพิ่มเติมประมาณร้อยละ 10 หรือ กึ่งเงินงบประมาณสำหรับส่งข้าราชการ เข้ารับการอบรมหลักสูตรภายนอก เพิ่มเติม

ตารางที่ 3.2.3 : แผนปฏิบัติการกิจกรรมบริหารความเสี่ยง
โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กร

ประเด็น ความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จของ การดำเนินกิจกรรม ตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	ปีงบประมาณ 2554			ปีงบประมาณ 2555									งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
			ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย		
O1	- ดำเนินการสำรวจ ความต้องการ ในการฝึกอบรม	- สรุปความต้องการ ฝึกอบรมของ ข้าราชการ สศช.														กพร. สศช.
O2 O3 O5 O7	- จัดทำแผนพัฒนา บุคลากรประจำปี สศช. ซึ่งได้รับความเห็นชอบ จากคณะกรรมการ พัฒนาบุคลากร สศช.	- วางแผนการพัฒนา ข้าราชการ และกำหนด เป้าหมาย/ แนวทางการพัฒนา สมรรถนะ อย่างชัดเจน														กพร. สศช.
O4	- จัดทำแผนฝึกอบรม ประจำปี	- มีแผนปฏิบัติการ จัดอบรม โดยกำหนด ระยะเวลาการอบรม กลุ่มเป้าหมาย และ ค่าใช้จ่าย														กพร. สศช.

ตารางที่ 3.2.3 : แผนปฏิบัติการกิจกรรมบริหารความเสี่ยง
โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กร

ประเด็น ความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จของ การดำเนินกิจกรรม ตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	ปีงบประมาณ 2554			ปีงบประมาณ 2555									งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
			ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย		
O6	- ประสานผู้บริหาร ให้เสนอชื่อผู้เข้ารับ การฝึกอบรมอย่าง ครบถ้วน	- ผู้บริหารแต่ละสำนัก ร่วมเสนอรายชื่อผู้เข้า อบรมในแต่ละหลักสูตร อย่างครบถ้วน														กพร. สศช.
O1 O3	- การประเมินผล การอบรมเมื่อเสร็จสิ้น การอบรม และสรุป เป็นรายงานผล ประจำปี	- ผลการประเมิน การจัดอบรม เพื่อนำไปใช้ในการจัด/ ปรับปรุงการอบรมครั้ง ต่อไป														กพร. สศช.
F1	- การทำสรุปค่าใช้จ่าย ในการอบรม เพื่อดำเนินการเบิกจ่าย	- สรุปค่าใช้จ่าย ตามระเบียบฯ เพื่อให้ ดำเนินการและบริหาร จัดการอบรมได้อย่าง มีประสิทธิภาพ														กพร. สศช.

ตารางที่ 3.2.3 : แผนปฏิบัติการกิจกรรมบริหารความเสี่ยง
โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กร

ประเด็น ความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จของ การดำเนินกิจกรรม ตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	ปีงบประมาณ 2554			ปีงบประมาณ 2555									งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
			ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย		
F2	- จัดทำโครงการ ฝึกอบรมพร้อม ประมาณ การค่าใช้จ่าย เพื่อขออนุมัติ ดำเนินการจัดอบรม	- ทุกหลักสูตร มีการกำหนด หัวข้อ วิธีการอบรม วิทยากรสถานที่ และ ค่าใช้จ่ายในการอบรม														กพร. สศช.

โครงการสื่อสารและเผยแพร่การพัฒนาสู่สาธารณะ
(โครงการจัดประชุมประจำปี 2555 ของ สศช.)

ตารางที่ 3.3.1: โครงการสื่อสารและเผยแพร่การพัฒนาสู่สาธารณะ
โครงการจัดประชุมประจำปี 2555 ของ สศช.

กิจกรรม	มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง								
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	รับผิดชอบ	โปร่งใส	ตอบสนอง	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม	เสมอภาค
1. การเตรียมการก่อนการประชุม	— การเตรียมต้องอาศัยเวลาในการประสานและเรียนเชิญผู้ที่เกี่ยวข้อง	—	—	—	—	—	—	— ดำเนินการตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2535 และพรบ. ข้อมูลข่าวสาร พ.ศ. 2540	—
2. การจัดทำวิทัศน์การประชุมประจำปี 2554	— ที่ปรึกษามีเวลาจำกัดมากในการดำเนินงาน	— มีข้อจำกัดด้านเวลาในการดำเนินงาน	—	—	—	—	—	—	—
3. การจัดทำเอกสารประกอบการประชุม	— การกำหนดแนวทางการจัดทำเอกสารประกอบการประชุมไม่ชัดเจน ทำให้มีเวลาในการจัดทำต้นฉบับและการจัดพิมพ์เอกสารประกอบการประชุมค่อนข้างจำกัด	—	—	—	—	—	—	—	—

ตารางที่ 3.3.1: โครงการสื่อสารและเผยแพร่การพัฒนาศูสธารณะ
โครงการจัดประชุมประจำปี 2555 ของ สศช.

กิจกรรม	มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง								
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	รับผิดชอบ	โปร่งใส	ตอบสนอง	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม	เสมอภาค
5 การดำเนินการ วันจัดประชุม	— ต้องแก้ไขสถานการณ์ เฉพาะหน้าที่อาจ เกิดขึ้นในวันประชุม	—	—	—	—	—	—	—	—
6 การสรุปผล การประชุม ประจำปี	— เนื่องจากเป็น การประชุมที่มี หลายประเด็น การประสานและกำหนด ผู้รับผิดชอบสรุปการ ประชุมในแต่ละกลุ่มอาจ มีข้อจำกัด ทั้งในด้าน เนื้อหาและเวลา	—	—	—	—	—	—	—	—

**ตารางที่ 3.3.2 : โครงการสื่อสารและเผยแพร่การพัฒนาสู่สาธารณะ
(โครงการจัดประชุมประจำปี 2555 ของ สศช.)**

ประเภท ของความเสียง	กิจกรรม	ปัจจัยเสียง	ระดับความเสี่ยง (โอกาส x ความรุนแรง ของผลกระทบ)	กลยุทธ์ ที่ใช้จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง
ยุทธศาสตร์ที่ 4 : การเสริมสร้างวัฒนธรรม จริยธรรมและธรรมาภิบาลขององค์กรที่นำไปสู่ภาพลักษณ์ที่ดี 3 โครงการสื่อสารและเผยแพร่การพัฒนาสู่สาธารณะ (โครงการจัดประชุมประจำปี 2555 ของ สศช.)					
ด้านการดำเนินการ (Operational Risk: O)	การเตรียมการก่อน การประชุม	O1 การกำหนดวันและอนุมัติ ให้จัดประชุมประจำปีอาจล่าช้ากว่า ที่กำหนด	4 (2 X 2)	หลีกเลี่ยง	— กำหนดแผนการดำเนินการจัดประชุม ประจำปี 2555 เสนอผู้บริหารทราบ และให้ความเห็นชอบ
		O2 ต้องอาศัยเวลาในการ ประสานและเรียนเชิญผู้ที่เกี่ยวข้อง	3 (1 X 3)	หลีกเลี่ยง	— แจ้งประสานผู้ที่เกี่ยวข้องให้ทราบ หลายช่องทางทั้งที่เป็นทางการและ ไม่เป็นทางการ
ด้านการปฏิบัติตาม กฎระเบียบ (Compliance Risk: C)		O3 ต้องดำเนินการตามระเบียบ สำนักนายกฯ ว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2535 และ พ.ร.บ. ข้อมูล ข่าวสาร พ.ศ. 2540 อย่างเคร่งครัด	5 (1 X 5)	ควบคุม	— กำหนดผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน ในการศึกษาและดำเนินการตาม ระเบียบฯ และ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง อย่างละเอียด — ประสานกลุ่มกฎหมายเพื่อการพัฒนา สศช. หากมีปัญหาหรือข้อสงสัย

**ตารางที่ 3.3.2 : โครงการสื่อสารและเผยแพร่การพัฒนาสู่สาธารณะ
(โครงการจัดประชุมประจำปี 2555 ของ สศช.)**

ประเภท ของความเสียง	กิจกรรม	ปัจจัยเสียง	ระดับความเสี่ยง (โอกาส x ความรุนแรง ของผลกระทบ)	กลยุทธ์ ที่ใช้จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง
ด้านการดำเนินการ (Operational Risk: O)	การจัดทำวิดิทัศน์สำหรับ การประชุมประจำปี 2554	O4 มีข้อจำกัดในด้านเวลา การดำเนินงาน	4 (1 X 4)	ควบคุม	— ผู้บริหารกำหนดแนวทางและแผนการ ดำเนินการที่ชัดเจน เพื่อให้มีเวลา ในการจัดทำวิดิทัศน์การประชุม ประจำปี 2555
		O5 ที่ปรึกษาใช้เวลาจำกัด ในการดำเนินงาน	4 (1 X 4)	ควบคุม หลีกเลี่ยง	— รับฟังความคิดเห็นจากหน่วยงานอื่น ที่เคยใช้บริการที่ปรึกษา เพื่อประกอบการ พิจารณา — กำหนดเกณฑ์การคัดเลือกที่เปิดโอกาสให้ ครอบคลุมผู้ยื่นข้อเสนอในวงกว้าง โดย ต้องอยู่ภายใต้กฎระเบียบเรื่องการจัดจ้าง ที่ปรึกษา
	การจัดทำเอกสาร ประกอบการประชุม ประจำปี	O6 กำหนดแนวทางการจัดทำ เอกสารการประชุมไม่ชัดเจน ทำให้ มีเวลาทำต้นฉบับและจัดพิมพ์ เอกสารจำกัด	1 (1 X 1)	ควบคุม	— ผู้บริหารกำหนดแนวทางการจัดทำ เอกสารและกำหนดแผนการดำเนินการ ที่ชัดเจน เพื่อให้มีเวลาในการจัดทำและ จัดพิมพ์เอกสารมากขึ้น
	การดำเนินการในวันจัด ประชุม	O7 ต้องแก้ไขสถานการณ์เฉพาะ หน้าที่อาจเกิดขึ้นในวันประชุม	8 (2 X 4)	ควบคุม	— ประธานคณะกรรมการฯ และหัวหน้า คณะทำงานฯ ชุดต่างๆ แจ้งให้ คณะกรรมการฯ และคณะทำงานฯ ทราบบทบาทหน้าที่และความ รับผิดชอบของตนให้ชัดเจน — ประธานคณะกรรมการฯ และหัวหน้า คณะทำงานฯ กำหนดผู้รับผิดชอบและ ผู้ประสานงานหลักในแต่ละด้าน ให้ติดต่อได้ทันที หากมีเหตุฉุกเฉิน

ตารางที่ 3.3.2 : โครงการสื่อสารและเผยแพร่การพัฒนาสู่สาธารณะ
(โครงการจัดประชุมประจำปี 2555 ของ สศช.)

ประเภท ของความเสียง	กิจกรรม	ปัจจัยเสียง	ระดับความเสี่ยง (โอกาส x ความรุนแรง ของผลกระทบ)	กลยุทธ์ ที่ใช้จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง
	การสรุปผลการประชุม ประจำปี	O8 เนื่องจากเป็นการประชุม ที่มีหลายประเด็น การประสานและ กำหนดผู้รับผิดชอบสรุปการประชุม ในแต่ละกลุ่มอาจมีข้อจำกัด ทั้งใน ด้านเนื้อหาและเวลา	4 (1 X 4)	ควบคุม	— หัวหน้าคณะทำงานจัดทำเอกสารและ สรุปผลการประชุมประจำปี 2555 ของ สศช. กำหนดแผนการดำเนินงาน สรุปผลการประชุมให้ชัดเจนและ ประสานงานหลักกับผู้รับผิดชอบ เป็นระยะๆ โดยกำหนดให้จัดทำ รายงานสรุปผลการประชุม นำเสนอต่อ ผู้บริหาร สศช. และคณะกรรมการ พัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ภายใน 15 วัน และเผยแพร่ทาง เว็บไซต์ สศช. ภายใน 15 วัน

ตารางที่ 3.3.3 : แผนปฏิบัติการกิจกรรมบริหารความเสี่ยง
โครงการสื่อสารและเผยแพร่การพัฒนาสู่สาธารณะ
(โครงการจัดประชุมประจำปี 2555 ของ สศช.)

ประเด็น ความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จ ของการดำเนินกิจกรรม ตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	ปีงบประมาณ 2554			ปีงบประมาณ 2555									ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
			ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย		
O1	- กำหนดแผน การดำเนินการจัด ประชุมประจำปี 2555 เสนอผู้บริหาร ทราบและ ให้ความเห็นชอบ	- แผนการดำเนินการ จัดประชุมประจำปี 2555 ซึ่งได้รับ ความเห็นชอบจาก ผู้บริหาร ที่มีแนว ทางการดำเนินงาน ชัดเจนแล้ว													สปผ.	
O2	- ประสานและเรียน เชิญผู้เกี่ยวข้อง	- ผู้เกี่ยวข้องทราบข่าว การจัดประชุมประจำปี 2555 สศช.													สปผ.	
O3	- ดำเนินการตาม ระเบียบฯ และ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง	- มีผู้รับผิดชอบ ดำเนินการตาม กฎระเบียบและ กฎหมายอย่างชัดเจน													สปผ.	

ตารางที่ 3.3.3 : แผนปฏิบัติการกิจกรรมบริหารความเสี่ยง
โครงการสื่อสารและเผยแพร่การพัฒนาสู่สาธารณะ
(โครงการจัดประชุมประจำปี 2555 ของ สศช.)

ประเด็น ความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จ ของการดำเนินกิจกรรม ตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	ปีงบประมาณ 2554			ปีงบประมาณ 2555									ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
			ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย		
O4	- เร่งจัดประชุม คณะกรรมการจัดจ้าง	- การประชุม คณะกรรมการจัดจ้าง													สปผ.	
O5	- กำหนดเกณฑ์การ คัดเลือกที่ปรึกษา และรับฟังความคิดเห็น จากหน่วยงานอื่นที่เคย ใช้บริการประกอบ การพิจารณา	- เกณฑ์การคัดเลือก ที่ปรึกษาที่ครอบคลุม ผู้ยื่นข้อเสนอในวงกว้าง ตามกฎระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง - ข้อมูลที่ปรึกษา													สปผ.	
O6	- ผู้บริหารกำหนด แนวทางการจัดทำ เอกสารและ แผนการจัดทำเอกสาร การประชุมประจำปี สศช.	- แนวทางและ แผนการจัดทำ เอกสารและ สรุปผลการประชุม ประจำปี สศช. ที่ชัดเจน													สปผ.	

ตารางที่ 3.3.3 : แผนปฏิบัติการกิจกรรมบริหารความเสี่ยง
โครงการสื่อสารและเผยแพร่การพัฒนาสู่สาธารณะ
(โครงการจัดประชุมประจำปี 2555 ของ สศช.)

ประเด็น ความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จ ของการดำเนินกิจกรรม ตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	ปีงบประมาณ 2554			ปีงบประมาณ 2555									ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
			ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย		
๐8	- คณะกรรมการฯ และ คณะทำงานชุดต่างๆ จัดประชุมกำหนด แนวทาง การดำเนินงานในงาน ที่ได้รับมอบหมาย	- แนวทางและแผน การดำเนินการของ คณะกรรมการฯ และ คณะทำงานแต่ละชุด - เจ้าหน้าที่ผู้ได้รับ มอบหมายทราบ หน้าที่และความ รับผิดชอบของตน และข้อมูล ผู้ประสานงาน หากมีเหตุฉุกเฉิน เกิดขึ้น													สปผ.	
๐8	- ประสานผู้รับผิดชอบ ที่มีหลากหลายกลุ่ม จัดทำสรุปรายงาน การประชุมประจำปี	- สรุปการประชุม ประจำปีตามแนวทาง และแผนการจัดทำ เอกสารที่ชัดเจน													สปผ.	

โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศ สศช.

ตารางที่ 3.4.1: โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศ สศช.

โครงการย่อยที่ 1: โครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการความรู้ (การพัฒนาระบบกระบวนการทำงาน – Business Process and Forms)

กิจกรรม	มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง								
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	รับผิดชอบ	โปร่งใส	ตอบสนอง	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม	เสมอภาค
1. การกำหนดกรอบการดำเนินงาน (TOR)	— กำหนดขอบเขตการดำเนินงานไม่ครบถ้วนทำให้ระบบ KM ไม่สามารถตอบสนองการทำงานของเจ้าหน้าที่ได้ตามวัตถุประสงค์การใช้งาน	— ระบบ KM ที่เกิดขึ้นไม่ตรงตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ทำให้ไม่คุ้มค่ากับการลงทุน	— ไม่มีการกำหนดวิธีการรายงานความก้าวหน้าและเป้าหมายของงานสำหรับตรวจสอบติดตามผลของโครงการฯ	— ไม่มีคณะกรรมการร่างขอบเขตงานหรือไม่มี การรับข้อเสนอแนะเพื่อร่างขอบเขตงานจากเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการใช้ระบบ	—	—	—	—	—
2. กระบวนการจัดจ้าง	— ที่ปรึกษาโครงการที่ได้รับการคัดเลือกไม่มีศักยภาพปฏิบัติงานตามกรอบการดำเนินงาน (TOR)	— ไม่สามารถทำการจัดจ้างที่ปรึกษาโครงการฯ ได้ตามแผนการเบิกจ่ายงบประมาณ	— กรณีที่เกิดข้อสงสัยข้อร้องเรียนต่างๆ คณะกรรมการจัดจ้างฯ ไม่สามารถชี้แจงได้อย่างชัดเจน	— ไม่มีเจ้าหน้าที่ภายนอกศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศฯ เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการจัดจ้าง	— ขั้นตอนการคัดเลือกที่ปรึกษาโครงการฯ และขั้นตอนการจัดจ้างมีความล่าช้า	— การได้รับข้อร้องเรียนจากผู้ยื่นความจำนงที่ไม่ผ่านการคัดเลือกหรือจัดจ้าง	—	— มีข้อบกพร่องในการดำเนินการจัดจ้างตามระเบียบพัสดุฯ เนื่องจากขาดความเข้าใจในระเบียบการดำเนินงานฯ	— การเปิดโอกาสให้บริษัทห้างร้านหรือผู้ที่สนใจเข้าร่วมสอบถามข้อมูลในการดำเนินโครงการไม่เท่าเทียมกัน

กิจกรรม	มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง								
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	รับผิดชอบ	โปร่งใส	ตอบสนอง	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม	เสมอภาค
3. การทำสัญญาจัดจ้าง	— สัญญาจัดจ้างไม่ชัดเจนตามกรอบการดำเนินงาน (TOR) ของระบบ KM	— การจัดสรรวงเงินสำหรับเบิกจ่ายในการทำโครงการฯ ไม่เหมาะสมกับผลผลิตที่ได้ในแต่ละครั้ง	— ขาดกระบวนการตรวจสอบความถูกต้องและรายละเอียดของสัญญาจ้างอย่างครบถ้วน	— การจัดทำสัญญาจ้างต้องพิจารณาให้ละเอียดถี่ถ้วนเพื่อไม่ให้เป็นการเอื้อประโยชน์ต่อผู้รับจ้าง	—	— ชี้แจงประเด็นข้อสงสัยในการทำสัญญาให้กับบริษัทที่ปรึกษาโครงการฯ ไม่ชัดเจน	—	— มีข้อบกพร่องในการดำเนินการทำสัญญาจ้างตามระเบียบพัสดุฯ	—
4. การกำกับโครงการฯ	— ระบบ KM ที่ได้ไม่เป็นไปตามผลลัพธ์ที่กำหนดในกรอบการดำเนินงาน (TOR)	— การดำเนินโครงการล่าช้าไม่เป็นไปตามแผนงานที่กำหนดส่งผลให้การเบิกจ่ายเงินดำเนินโครงการไม่เป็นไปตามกำหนด และระบบ KM ที่ได้รับไม่ตรงตามความต้องการของผู้ใช้งาน	— คณะกรรมการกำกับฯ ไม่มีระบบติดตามรายงานความก้าวหน้าโครงการฯ เพื่อให้ได้ผลงานตามแผนที่กำหนด	—	— ผลการดำเนินงานโครงการฯ ไม่เป็นไปตามแผนการทำงานในสัญญาจ้าง และการทำงานของระบบ KM ไม่เป็นไปตามความต้องการ	— ไม่มีเจ้าหน้าที่ภายนอกศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศฯ เข้ามาร่วมเป็นคณะกรรมการกำกับฯ	—	— คณะกรรมการกำกับฯ ไม่รอบคอบในการพิจารณาตรวจสอบรับโครงการฯ ตามระเบียบพัสดุฯ	— ไม่มีการเชิญเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการใช้ระบบเข้าร่วมแสดงความคิดเห็นการใช้งานเมื่อสิ้นสุดโครงการฯ

ตารางที่ 3.4.1 : โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศ สศช.
โครงการย่อยที่ 2 : โครงการบริหารจัดการระบบเครือข่าย

กิจกรรม	มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง								
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	รับผิดชอบ	โปร่งใส	ตอบสนอง	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม	เสมอภาค
1. การกำหนดกรอบการดำเนินงาน (TOR)	— กำหนดรายละเอียดของงานบริหารจัดการระบบเครือข่ายฯ ไม่ครบถ้วนชัดเจน ส่งผลให้ภาพรวมของการบริหารจัดการฯ ไม่บรรลุวัตถุประสงค์โครงการฯ	— กำหนดรายละเอียดของงานบริหารจัดการระบบเครือข่ายฯ ไม่คุ้มค่ากับงบประมาณที่ลงทุนและผลประโยชน์ที่สำนักงานฯ ได้รับ	— TOR ไม่มีการกำหนดวิธีการรายงานความก้าวหน้าและวิธีการส่งมอบงานสำหรับตรวจสอบติดตามผลการบริหารจัดการระบบเครือข่ายฯ	— ไม่มีคณะกรรมการร่างขอบเขตงานหรือไม่มี การรับข้อเสนอแนะเพื่อร่างขอบเขตงานจากเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการใช้ระบบ	—	—	—	—	—
2. กระบวนการจัดจ้าง	— ที่ปรึกษาโครงการฯ ที่ชนะการประกวดราคาฯ (E-Auction) ไม่มีศักยภาพในการปฏิบัติงานตาม กรอบการดำเนินงาน (TOR)	— ขั้นตอนการคัดเลือกผู้ผ่านเข้าร่วมประกวดราคา และขั้นตอนการประกวดราคาฯ ล่าช้า ทำให้การดำเนินโครงการฯ ไม่เป็นตามแผนการเบิกจ่ายงบประมาณฯ	— คณะกรรมการประกวดราคาฯ มีการตรวจสอบคุณสมบัติผู้ยื่นซองประกวดราคา ไม่ละเอียดถี่ถ้วน	— คณะกรรมการประกวดราคาฯ ชี้แจงประเด็นการคัดเลือกผู้ผ่านการเข้าร่วมการประกวดราคา ได้ไม่ชัดเจนเมื่อเกิดข้อร้องเรียน	— ขั้นตอนการจัดจ้างมีความล่าช้า ส่งผลให้การบริหารจัดการระบบเครือข่ายฯ ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดใน TOR	—	—	— มีข้อบกพร่องในการดำเนินการจัดประกวดราคาตามระเบียบฯ ทำให้เกิดข้อร้องเรียนจากผู้ประกวดราคาฯ	— การให้ข้อมูลบริษัท ห้างร้าน หรือผู้ที่สนใจเข้าร่วมสอบถามข้อมูลในการบริหารจัดการระบบเครือข่ายฯ ไม่เท่าเทียมกัน

กิจกรรม	มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง								
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	รับผิดชอบ	โปร่งใส	ตอบสนอง	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม	เสมอภาค
3. การทำสัญญาจัดจ้าง	— สัญญาจัดจ้างไม่ครอบคลุมผลผลิตตามกรอบการดำเนินงาน (TOR)	— การจัดสรรวงเงินสำหรับเบิกจ่ายในการทำโครงการฯ ไม่เหมาะสม	—	— เปิดโอกาสให้บริษัทที่ปรึกษา ผู้รับจ้างโครงการฯ ได้ตรวจสอบรายละเอียดการจัดจ้างในสัญญาจ้างอย่างถี่ถ้วน	— การทำสัญญาจัดจ้างล่าช้า ส่งผลให้การเริ่มงานโครงการฯ ล่าช้า	— คณะกรรมการประกวดราคาฯ ฝ่ายพัสดุ และบริษัทที่ปรึกษาฯ ผู้รับจ้าง ไม่ได้ร่วมกันตรวจสอบสัญญาจ้างให้มีความเข้าใจตรงกัน	—	— การจัดทำสัญญาจ้างต้องพิจารณาให้ละเอียดถี่ถ้วนเพื่อไม่ให้เป็นการเอื้อประโยชน์ต่อผู้รับจ้าง และเกิดประโยชน์กับทางราชการ	—
4. การกำกับโครงการฯ	— การบริหารจัดการระบบเครือข่ายฯ ไม่เป็นไปตามกรอบการดำเนินงาน (TOR) ที่กำหนดไว้	— ที่ปรึกษาโครงการฯ ปฏิบัติงานล่าช้าไม่ตรงตามแผนงานส่งผลให้การบริหารโครงการฯ ไม่คุ้มค่ากับงบประมาณ	— รายงานความก้าวหน้าโครงการฯ ในแต่ละเดือนไม่มีรายละเอียดที่ครบถ้วน สมบูรณ์ และไม่สามารถอธิบายปัญหาที่เกิดขึ้นในระบบได้	—	— ผลการดำเนินงานโครงการฯ ไม่มีคุณภาพ การบริหารในแต่ละระบบไม่แล้วเสร็จในระยะเวลาที่กำหนด	—	—	— คณะกรรมการตรวจรับฯ ไม่รอบคอบในการพิจารณาตรวจรับโครงการฯ ตามระเบียบพัสดุฯ	—

ตารางที่ 3.4.1: โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศ สศช.

โครงการย่อยที่ 3: โครงการพัฒนาระบบศูนย์ข้อมูลสำรอง (Disaster Recovery Site : DR Site)

กิจกรรม	มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง								
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	รับผิดชอบ	โปร่งใส	ตอบสนอง	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม	เสมอภาค
1. การกำหนดกรอบการดำเนินงาน (TOR)	— กำหนดขอบเขตงานไม่ครบถ้วนชัดเจน ส่งผลให้ระบบการสำรองข้อมูลฯ ใช้งานได้ไม่ครบตามระบบงานที่ต้องการ	— กำหนดเป้าหมายของผลผลิตของโครงการไม่ชัดเจนทำให้ระบบงานที่ได้ใช้งานไม่คุ้มค่ากับงบประมาณที่ลงทุน	— TOR ไม่มีการกำหนดวิธีการรายงานความก้าวหน้าและเป้าหมายของงานไว้ชัดเจนสำหรับตรวจสอบติดตามผลของโครงการฯ	— ไม่มีคณะกรรมการร่างขอบเขตงานหรือไม่มี การรับข้อเสนอแนะเพื่อร่างขอบเขตงานจากเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการใช้ระบบฯ	—	—	—	—	—
2 กระบวนการจัดจ้าง	— ที่ปรึกษาโครงการที่ได้รับการคัดเลือกไม่มีศักยภาพในการปฏิบัติงานตามกรอบการดำเนินงาน (TOR)	— ขั้นตอนการคัดเลือกที่ปรึกษาฯ และขั้นตอนการจัดจ้างมีความล่าช้าทำให้การดำเนินโครงการฯ ไม่เป็นตามแผนการเบิกจ่ายงบประมาณ	— คณะกรรมการจัดจ้างฯ ชี้แจงประเด็นการคัดเลือกที่ปรึกษาโครงการฯ ได้ไม่ชัดเจนเมื่อเกิดข้อร้องเรียน	— ไม่มีเจ้าหน้าที่ภายนอกศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศฯ เข้ามาร่วมเป็นคณะกรรมการฯ ในกระบวนการจัดจ้าง	— ขั้นตอนการจัดจ้างมีความล่าช้าส่งผลให้การใช้งานระบบฯ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	— การได้รับข้อร้องเรียนจากผู้ยื่นความจำนงค์ที่ไม่ผ่านการคัดเลือกหรือจัดจ้าง	—	— มีข้อบกพร่องในการดำเนินการจัดจ้างตามระเบียบพัสดุฯ เนื่องจากขาดความเข้าใจในระเบียบการดำเนินงานฯ	— การเปิดโอกาสให้บริษัทห้างร้านหรือผู้ที่สนใจเข้าร่วมสอบถามข้อมูลในการดำเนินโครงการ ไม่เท่าเทียมกัน

กิจกรรม	มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง								
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	รับผิดชอบ	โปร่งใส	ตอบสนอง	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม	เสมอภาค
3. การทำสัญญาจัดจ้าง	— สัญญาจัดจ้างไม่ชัดเจนในประเด็น การรับผิดชอบในด้านความมั่นคงปลอดภัยของสำนักงานฯ	— การจัดสรรวงเงินสำหรับเบิกจ่ายในการทำโครงการฯ ไม่เหมาะสมกับผลผลิตที่ได้ในแต่ละครั้ง	—	— เปิดโอกาสให้บริษัทที่ปรึกษาฯ ผู้รับจ้างโครงการฯ ได้ตรวจสอบรายละเอียดการจัด จ้างในสัญญาจ้างอย่างถี่ถ้วน	— การทำสัญญาจัดจ้างล่าช้า ส่งผลให้การเริ่มงานโครงการฯ ล่าช้า	— คณะกรรมการจัดจ้างฯ ฝ่ายพัสดุและบริษัทที่ปรึกษาฯ ผู้รับจ้างไม่ได้ร่วมกันตรวจสอบสัญญาจ้างให้มีความเข้าใจตรงกัน	—	— การจัดทำสัญญาจ้างต้องพิจารณาให้ละเอียดถี่ถ้วนเพื่อไม่ให้เป็นการเอื้อประโยชน์ต่อผู้รับจ้างและเกิดประโยชน์กับทางราชการ	—
4. การกำกับโครงการฯ	— ระบบศูนย์ข้อมูลสำรองพัฒนาแล้วเสร็จแต่ผลการใช้งานไม่ตรงตามผลลัพธ์ที่กำหนดไว้ในกรอบการดำเนินงาน (TOR)	— ระบบศูนย์ข้อมูลสำรองแล้วเสร็จตามแผนการดำเนินงานแต่ประสิทธิภาพการใช้งานไม่คุ้มค่ากับงบประมาณการลงทุน	— คณะกรรมการกำกับฯ ไม่มีระบบติดตามรายงานความก้าวหน้าโครงการฯ เพื่อให้ได้ผลงานตามแผนที่กำหนด	— ไม่มีเจ้าหน้าที่ภายนอกศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศฯ เข้ามาร่วมเป็นคณะกรรมการกำกับฯ	— ผลการดำเนินงานโครงการฯ ไม่เป็นไปตามแผนการทำงานในสัญญาจ้าง ส่งผลให้การเบิกจ่ายเงินดำเนินโครงการไม่เป็นไปตามกำหนด	— คณะกรรมการกำกับฯ ไม่ได้เปิดโอกาสให้ทีมที่ปรึกษาฯ นำเสนอปัญหา รวมทั้งมีกระบวนการแก้ไขปัญหาร่วมกัน	—	— คณะกรรมการกำกับฯ ไม่รอบ คอบในการพิจารณาตรวจรับโครงการฯ ตามระเบียบพัสดุ	—

ตารางที่ 3.4.2: โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศ สศช.

ประเภท ของความเสี่ยง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง (โอกาส x ความรุนแรง ของผลกระทบ)	กลยุทธ์ ที่ใช้จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง
ยุทธศาสตร์ที่ 5 : การพัฒนาสภาพแวดล้อมองค์กร เพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น โครงการย่อยที่ 1 :: โครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการความรู้ (การพัฒนาระบบกระบวนการทำงาน – Business Process and Forms)					
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)	การกำหนดกรอบ การดำเนินงาน (TOR)	S1 กำหนดขอบเขต การดำเนินงานไม่ครบถ้วน ทำให้ระบบ KM ไม่สามารถ ตอบสนองการทำงานของ เจ้าหน้าที่ ได้ตามวัตถุประสงค์ การใช้งาน	4 (2 X 2)	ควบคุม	– ศึกษาทำความเข้าใจระบบงานให้เข้าใจ ชัดเจนและละเอียดถี่ถ้วน เพื่อให้ ครอบคลุมความต้องการของสำนักงานฯ
		S2 ระบบ KM ที่เกิดขึ้นไม่ตรง ตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ทำให้ไม่ คุ้มค่ากับการลงทุน	2 (1 X 2)	ควบคุม	– เจ้าหน้าที่ผู้ใช้ระบบเข้ามามีส่วนร่วม แสดงความคิดเห็นและบ่งชี้ความ ต้องการเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ตรงกับ ความต้องการก่อนทำการกำหนด กรอบการดำเนินงาน (TOR)
		S3 ไม่มีการกำหนดวิธีการรายงาน ความก้าวหน้าและเป้าหมายของ งานสำหรับตรวจสอบติดตามผล ของโครงการฯ	4 (2 X 2)	ควบคุม	– จัดทำกรอบการดำเนินงาน (TOR) ให้ครอบคลุมการทำงานในทุกประเด็น ของผลผลิตที่ต้องการ พร้อมทั้งกำหนด วิธีการรายงานความก้าวหน้าและ เป้าหมายของงานสำหรับการติดตาม ผลของโครงการฯ

ตารางที่ 3.4.2: โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศ สศช.

ประเภท ของความเสี่ยง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง (โอกาส x ความรุนแรง ของผลกระทบ)	กลยุทธ์ ที่ใช้จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง
		S4 ไม่มีคณะกรรมการร่าง ขอบเขตงานหรือไม่มีการรับ ข้อเสนอแนะเพื่อร่างขอบเขตงาน จากเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับ การใช้ระบบ	2 (1 X 2)	ควบคุม	— มีการเชิญเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับ การใช้งานระบบเข้ามามีส่วนร่วม ในการให้ข้อเสนอแนะเพื่อกำหนด ขอบเขตงานหรือเชิญเข้ามาเป็น คณะกรรมการร่างขอบเขตงาน
ด้านการดำเนินการ (Operational Risk: O)	กระบวนการจัดจ้าง	O1 ที่ปรึกษาโครงการที่ได้รับการ คัดเลือกไม่มีศักยภาพในการ ปฏิบัติงานตามกรอบการ ดำเนินงาน (TOR)	9 (3 X 3)	ควบคุม	— จัดทำกรอบการดำเนินงาน (TOR) ให้มีความละเอียดรัดกุม มีการศึกษา และตรวจสอบผลงานที่ผ่านมาของ ทีมที่ปรึกษาให้ละเอียด
		O2 ไม่สามารถทำการจัดจ้างที่ ปรึกษาโครงการฯ ได้ตาม แผนการเบิกจ่ายงบประมาณ	8 (2 X 4)	ควบคุม	— คณะกรรมการจัดจ้างควรเร่งดำเนินการ คัดเลือกที่ปรึกษาตามระเบียบพัสดุฯ โดยประสานกับฝ่ายพัสดุอย่างต่อเนื่อง
		O3 ขั้นตอนการคัดเลือกที่ปรึกษา โครงการฯ และขั้นตอนการจัด จ้างมีความล่าช้า	12 (3 X 4)	ควบคุม	— คณะกรรมการจัดจ้างฯ ควรเร่ง ดำเนินการพิจารณาคุณสมบัติของที่ ปรึกษาและทำสัญญาอย่างรวดเร็ว ตามกรอบระยะเวลาการเบิกจ่าย งบประมาณ โดยประสานกับ ทีมที่ปรึกษาและฝ่ายพัสดุอย่างต่อเนื่อง

ตารางที่ 3.4.2: โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศ สศช.

ประเภท ของความเสียหาย	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง (โอกาส x ความรุนแรง ของผลกระทบ)	กลยุทธ์ ที่ใช้จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง
		04 กรณีที่เกิดข้อสงสัย ข้อร้องเรียนต่างๆ คณะกรรมการ จัดจ้างฯ ไม่สามารถชี้แจงได้อย่าง ชัดเจน	9 (3 X 3)	ควบคุม	— คณะกรรมการจัดจ้างฯ ควรศึกษา รวบรวมรายละเอียด หรือข้อมูลที่ เกี่ยวกับระเบียบ ข้อบังคับ รวมถึง ประเด็นข้อสงสัย ข้อร้องเรียนต่างๆ ให้ครบถ้วน ถ้ายังไม่มีคำตอบชัดเจนให้ ปรึกษาผู้ที่มีความชำนาญในด้านนั้นๆ ก่อนก่อนการชี้แจง
		05 ไม่มีเจ้าหน้าที่ภายนอก ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศฯ เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการ ในกระบวนการจัดจ้าง	9 (3 X 3)	ควบคุม	— เชิญเจ้าหน้าที่นอกศูนย์เทคโนโลยี สารสนเทศฯ ที่เกี่ยวข้องกับการใช้งาน ระบบเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการ จัดจ้างฯ
		06 การได้รับข้อร้องเรียน จากผู้ยื่นความจำนงที่ไม่ผ่าน การคัดเลือกหรือจัดจ้าง	4 (1 X 4)	หลีกเลี่ยง	— คณะกรรมการจัดจ้างฯ ควรมีการ ตรวจสอบและควบคุมกระบวนการ จัดจ้างตามระเบียบพัสดุฯ ด้วยความถูกต้อง
		07 การเปิดโอกาสให้บริษัท ห้างร้านหรือผู้ที่สนใจเข้าร่วม สอบถามข้อมูลในการดำเนิน โครงการไม่เท่าเทียมกัน	3 (1 X 3)	หลีกเลี่ยง	— กำหนดมาตรการให้กรรมการจัดจ้างฯ ให้ข้อมูลรายละเอียดโครงการฯ แก่บุคคลภายนอกที่สนใจเข้าร่วม จัดจ้างอย่างเป็นธรรมและเท่าเทียมกัน

ตารางที่ 3.4.2: โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศ สศช.

ประเภท ของความเสียง	กิจกรรม	ปัจจัยเสียง	ระดับความเสี่ยง (โอกาส x ความรุนแรง ของผลกระทบ)	กลยุทธ์ ที่ใช้จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง
	การทำสัญญาจัดจ้าง	08 ขี้แจงประเด็นข้อสงสัย ในการทำสัญญาให้กับ บริษัทที่ปรึกษาโครงการฯ ไม่ชัดเจน	3 (1 X 3)	ควบคุม	— คณะกรรมการจัดจ้างฯ และฝ่ายพัสดุ ควรมีการชี้แจง ในรายละเอียดของ เอกสารสัญญาจ้าง แก่ที่ปรึกษา โครงการฯ ให้มีความเข้าใจตรงกัน ทั้งสองฝ่ายก่อนการทำสัญญาจ้าง
	การกำกับโครงการฯ	09 ระบบ KM ที่ได้ไม่เป็นไปตาม ผลลัพธ์ที่กำหนดในกรอบการ ดำเนินงาน (TOR)	3 (1 X 3)	ควบคุม	— คณะกรรมการกำกับฯ มีการตรวจสอบ การทำงานของทีมงานที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างใกล้ชิดตาม TOR ที่ได้กำหนด
		010 ผลการดำเนินงานโครงการฯ ไม่เป็นไปตามแผน การทำงานใน สัญญาจ้าง	12 (3 X 4)	ควบคุม	— คณะกรรมการกำกับฯ มีการตรวจสอบ และนัดประชุมเพื่อติดตามการทำงาน ของทีมงานที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างใกล้ชิด ตามแผนงานที่ได้กำหนด — ดำเนินการปรับค่าปรับตามที่กำหนด ในสัญญาจ้าง
		011 คณะกรรมการกำกับฯ ไม่มีระบบติดตามรายงาน ความก้าวหน้าโครงการฯ เพื่อให้ได้ผลงานตาม แผนที่กำหนด	2 (1 X 2)	ควบคุม	— คณะกรรมการกำกับฯ มีการตรวจสอบ และนัดประชุมเพื่อติดตามการทำงาน ของทีมงานที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างใกล้ชิด พร้อมกับการกำหนดรูปแบบของ รายงานผลการดำเนินงานให้ชัดเจน

ตารางที่ 3.4.2: โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศ สศช.

ประเภท ของความเสี่ยง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง (โอกาส x ความรุนแรง ของผลกระทบ)	กลยุทธ์ ที่ใช้จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง
		○12 ไม่มีเจ้าหน้าที่ภายนอก ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศฯ เข้าร่วมเป็น คณะกรรมการกำกับฯ		ควบคุม	— เชิญเจ้าหน้าที่นอกศูนย์เทคโนโลยี สารสนเทศฯ ที่เกี่ยวข้องกับการใช้งาน ระบบเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการ กำกับฯ
		○13 ไม่มีการเชิญเจ้าหน้าที่ ที่เกี่ยวข้องกับการใช้ระบบเข้า ร่วมแสดงความคิดเห็นการใช้งาน เมื่อสิ้นสุดโครงการฯ	6 (3 X 2)	ควบคุม	— มีการจัดฝึกอบรมและนำเสนอระบบใหม่ ให้กับตัวแทนเจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้อง เมื่อมีการสิ้นสุดโครงการฯ โดยการระบุไว้ใน TOR
ด้านการปฏิบัติตาม กฎระเบียบ (Compliance Risk :C)	กระบวนการจัดจ้าง	C1 มีข้อบกพร่อง ในการดำเนินการจัดจ้าง ตามระเบียบพัสดุฯ เนื่องจากขาด ความเข้าใจในระเบียบการ ดำเนินงานฯ	9 (3 X 3)	หลีกเลี่ยง	— ทำการศึกษาระเบียบพัสดุฯ ให้ชัดเจน หากมีประเด็นข้อสงสัยให้สอบถามกับ ฝ่ายพัสดุ — สำนักงานควรจัดให้มีการฝึกอบรม ให้ความรู้เกี่ยวกับระเบียบพัสดุ แก่เจ้าหน้าที่ภายในสำนักงานฯ
	การทำสัญญาจัดจ้าง	C2 สัญญาจัดจ้างไม่ชัดเจนตาม กรอบการดำเนินงาน (TOR) ของระบบ KM	3 (1 X 3)	รับความเสี่ยงไว้เอง	— การจัดทำสัญญาจ้างให้ชัดเจน ครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ที่กำหนดไว้ในกรอบการดำเนินงาน (TOR)

ตารางที่ 3.4.2: โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศ สศช.

ประเภท ของความเสี่ยง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง (โอกาส x ความรุนแรง ของผลกระทบ)	กลยุทธ์ ที่ใช้จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง
		C3 ขาดกระบวนการตรวจสอบ ความ ถูกต้องและรายละเอียด ของสัญญาจ้างอย่างครบถ้วน	9 (3 X 3)	รับความเสี่ยงไว้เอง	— คณะกรรมการจัดจ้างฯ ประสานงานกับ ฝ่ายพัสดุฯ และผู้รับจ้าง เพื่อตรวจสอบ สัญญาให้ครอบคลุมตามกฎหมายและ TOR
		C4 การจัดทำสัญญาจ้างต้อง พิจารณาให้ละเอียดถี่ถ้วนเพื่อ ไม่ให้เป็นการเอื้อประโยชน์ต่อ ผู้รับจ้าง	5 (1 X 5)	รับความเสี่ยงไว้เอง	— คณะกรรมการจัดจ้างฯ ประสานงานกับ ฝ่ายพัสดุฯ เพื่อตรวจสอบสัญญา ให้ถูกต้องอย่างละเอียด ถี่ถ้วน เป็นไปตาม TOR
		C5 มีข้อบกพร่อง ในการดำเนินการทำสัญญาจ้าง ตามระเบียบพัสดุฯ	4 (1 X 4)	รับความเสี่ยงไว้เอง	— คณะกรรมการจัดจ้างฯ ประสานงานกับ ฝ่ายพัสดุฯ เพื่อตรวจสอบสัญญา ให้ถูกต้องอย่างละเอียด ถี่ถ้วน
	การกำกับโครงการฯ	C6 คณะกรรมการกำกับฯ ไม่รอบคอบในการพิจารณาตรวจ รับโครงการฯ ตามระเบียบพัสดุฯ	9 (3 X 3)	ควบคุม	— คณะกรรมการกำกับฯ ควรมีการศึกษา ระเบียบพัสดุฯ และประสานงานกับ เจ้าหน้าที่พัสดุเมื่อพบปัญหา ในการดำเนินโครงการ
ด้านการเงิน (Financial Risk : F)	การทำสัญญาจัดจ้าง	F1 การจัดสรรวงเงินสำหรับ เบิกจ่ายในการทำโครงการฯ ไม่เหมาะสมกับผลผลิตที่ได้ ในแต่ละครั้ง	9 (3 X 3)	ควบคุม	— คณะกรรมการจัดจ้างฯ และผู้รับจ้าง ควรมีการกำหนดหลักเกณฑ์การจ่ายเงิน ให้เหมาะสมตามแผนงานก่อน การทำสัญญาจ้าง

ตารางที่ 3.4.2: โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศ สศช.

ประเภท ของความเสี่ยง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง (โอกาส x ความรุนแรง ของผลกระทบ)	กลยุทธ์ ที่ใช้จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง
	การกำกับโครงการฯ	F2 การดำเนินโครงการล่าช้า ไม่เป็นไปตามแผนงานที่กำหนด ส่งผลให้การเบิกจ่ายเงินดำเนิน โครงการไม่เป็นไปตามกำหนด	12 (3 X 4)	ควบคุม	— คณะกรรมการกำกับฯ ควรมีการติดตาม ผลการดำเนินงานของทีมที่ปรึกษา โครงการฯ อย่างใกล้ชิดเพื่อ ให้มีการส่งมอบผลงานตามแผนงาน

โครงการย่อยที่ 2 : โครงการบริหารจัดการระบบเครือข่าย

ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)	การกำหนด กรอบการดำเนินงาน (TOR)	S1 กำหนดรายละเอียดของงาน บริหารจัดการระบบเครือข่ายฯ ไม่ ครบถ้วนชัดเจน ส่งผลให้ ภาพรวมของการบริหารจัดการฯ ไม่บรรลุวัตถุประสงค์โครงการฯ	4 (2 X 2)	ควบคุม	— กำหนดกรอบการทำงานของการบริหาร จัดการระบบเครือข่ายฯ ให้ชัดเจนและ ครอบคลุมทุกระบบงาน ของสำนักงานฯ
		S2 กำหนดรายละเอียดงานบริหาร จัดการระบบเครือข่ายฯ ไม่คุ้มค่า กับงบประมาณที่ลงทุนและ ผลประโยชน์ที่สำนักงานฯ ได้รับ	2 (1 X 2)	ควบคุม	— บ่งชี้รายละเอียดของการดำเนินงาน ให้ครบถ้วนทุกระบบงานในด้าน การบริหารจัดการระบบเครือข่ายฯ
		S3 TOR ไม่มีการกำหนดวิธีการ รายงานความก้าวหน้าและวิธีการ ส่งมอบงานสำหรับตรวจสอบ ติดตามผลการบริหารจัดการ ระบบเครือข่ายฯ	2 (1 X 2)	ควบคุม	— กำหนดรูปแบบของรายงานผล การดำเนินโครงการฯ ให้ชัดเจน ครบถ้วนตามระบบงานด้านเทคโนโลยี สารสนเทศที่มีอยู่ของสำนักงานฯ

ตารางที่ 3.4.2: โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศ สศช.

ประเภท ของความเสี่ยง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง (โอกาส x ความรุนแรง ของผลกระทบ)	กลยุทธ์ ที่ใช้จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง
		S4 ไม่มีการชี้แจงรายละเอียดและขอบเขตของงานบริหารจัดการระบบเครือข่ายฯ ให้กับฝ่ายพัสดุเข้าใจทำให้การดำเนินการประกวดราคาฯ (E-Auction) ล่าช้า	6 (3 X 2)	ควบคุม	— ชี้แจงรายละเอียดและขอบเขตของงานบริหารจัดการระบบเครือข่ายฯ ในแต่ละระบบระบบงานด้านเทคโนโลยี (TOR)
ด้านการดำเนินการ (Operational Risk: O)	กระบวนการจัดจ้าง	O1 ที่ปรึกษาโครงการฯ ที่ชนะการประกวดราคาฯ (E-Auction) ไม่มีศักยภาพในการปฏิบัติงานตามกรอบการดำเนินงาน (TOR)	9 (3 X 3)	ควบคุม	— จัดทำกรอบการดำเนินงาน (TOR) ให้มีความละเอียดรัดกุม พร้อมทั้งตรวจสอบประวัติ และผลงานที่ผ่านมาของผู้ผ่านการคัดเลือกเข้ารับการประกวดราคาให้ตรงกับความต้องการใน TOR
		O2 ขั้นตอนการจัดจ้างมีความล่าช้า ส่งผลให้การบริหารจัดการระบบเครือข่ายฯ ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดใน TOR	9 (3 X 3)	ควบคุม	— คณะกรรมการประกวดราคาฯ ควรเร่งดำเนินการประกวดราคาและทำสัญญาจ้าง อย่างรวดเร็วตามกรอบระยะเวลาการเบิกจ่ายงบประมาณ
		O3 คณะกรรมการประกวดราคาฯ ชี้แจงประเด็นการคัดเลือกผู้ผ่านการคัดเลือกเข้าร่วมการประกวดราคาได้ไม่ชัดเจนเมื่อเกิดข้อร้องเรียน	12 (3 X 4)	ควบคุม	— กำหนดหลักเกณฑ์คุณสมบัติพร้อมทั้งตรวจสอบคุณสมบัติของผู้เข้ารับการประกวดราคาให้ครบถ้วนทั้งในด้านประสิทธิภาพการทำงานและข้อมูลทางด้านกฎหมายของบริษัท

ตารางที่ 3.4.2: โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศ สศช.

ประเภท ของความเสียง	กิจกรรม	ปัจจัยเสียง	ระดับความเสี่ยง (โอกาส x ความรุนแรง ของผลกระทบ)	กลยุทธ์ ที่ใช้จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง
		O4 การให้ข้อมูลบริษัท ห้างร้าน หรือผู้ที่สนใจเข้าร่วมสอบถาม ข้อมูลในการบริหารจัดการระบบ เครือข่ายฯ ไม่เท่าเทียมกัน	9 (3 X 3)	หลีกเลี่ยง	— กำหนดมาตรการในการให้ข้อมูล รายละเอียดโครงการฯ แก่ บุคคลภายนอกที่สนใจเข้าร่วมจัดจ้าง อย่างเป็นธรรมและเท่าเทียมกัน
	การทำสัญญาจัดจ้าง	O5 สัญญาจัดจ้างไม่ครอบคลุม ผลผลิตตามกรอบการดำเนินงาน (TOR)	3 (1 X 3)	ควบคุม	— คณะกรรมการประกวดราคาฯ และฝ่ายพัสดุควรดำเนินการตรวจสอบ สัญญาอย่างละเอียดถี่ถ้วนก่อน การทำสัญญาจ้าง
		O6 การทำสัญญาจัดจ้างล่าช้า ส่งผลให้การเริ่มงานโครงการฯ ล่าช้า	9 (3 X 3)	ควบคุม	— คณะกรรมการประกวดราคาฯ และ ฝ่ายพัสดุควรมีการทำความเข้าใจกับผู้ชนะ การประกวดราคาให้ชัดเจนก่อนทำสัญญาจ้าง
	การกำกับโครงการฯ	O7 การบริหารจัดการระบบ เครือข่ายฯ ไม่เป็นไปตามกรอบ การดำเนินงาน (TOR) ที่กำหนดไว้	3 (1 X 3)	ควบคุม	— คณะกรรมการตรวจรับฯ มีการตรวจสอบ การทำงานของทีมงานที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างใกล้ชิดตาม TOR ที่ได้กำหนด
		O8 ที่ปรึกษาโครงการฯ ปฏิบัติงาน ล่าช้าไม่ตรงตามแผนงานส่งผลให้ การบริหารโครงการฯ ไม่คุ้มค่ากับ งบประมาณ	3 (1 X 3)	ควบคุม	— คณะกรรมการตรวจรับฯ มีการตรวจสอบ และนัดประชุมเพื่อติดตามการทำงานของ ทีมงานที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างใกล้ชิดตาม แผนงานที่ได้กำหนด — ดำเนินการปรับค่าปรับตามที่กำหนด ในสัญญาจ้างดำเนินการปรับค่าปรับ ตามที่กำหนดในสัญญาจ้าง

ตารางที่ 3.4.2: โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศ สศช.

ประเภท ของความเสี่ยง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง (โอกาส x ความรุนแรง ของผลกระทบ)	กลยุทธ์ ที่ใช้จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง
		O9 ผลการดำเนินงานโครงการฯ ไม่มีคุณภาพ การบริหารจัดการ ในแต่ละระบบไม่แล้วเสร็จ ในระยะเวลาที่กำหนด	2 (1 X 2)	ควบคุม	— คณะกรรมการตรวจรับฯ ตรวจสอบและ นัดประชุมเพื่อติดตามการทำงานของทีม ที่ปรึกษาโครงการฯ เป็นประจำอย่างต่อเนื่อง หรือเมื่อมีปัญหาเร่งด่วนที่ต้องแก้ไข
		O10 รายงานความก้าวหน้า โครงการฯ ในแต่ละเดือนไม่มี รายละเอียดที่ครบถ้วนสมบูรณ์ และไม่สามารถอธิบายปัญหาที่ เกิดขึ้นในระบบได้	6 (3 X 2)	ควบคุม	— คณะกรรมการตรวจรับฯ ควรทำการ ตรวจสอบการปฏิบัติงานของที่ปรึกษา โครงการฯ ตาม TOR และให้คำแนะนำ ปรับปรุงการรายงานผลการปฏิบัติงาน อย่างเป็นระบบ
ด้านการปฏิบัติตาม กฎระเบียบ (Compliance Risk :C)	กระบวนการจัดจ้าง	C1 คณะกรรมการประกวดราคาฯ มีการตรวจสอบคุณสมบัติผู้ยื่นซอง ประกวดราคาไม่ละเอียดถี่ถ้วน	3 (1 X 3)	ควบคุม	— ดำเนินการคัดเลือกผู้มีสิทธิ์เข้ารับ การประกวดราคาด้วยความละเอียด รอบคอบ — มีการประชุมสรุปผลการคัดเลือกฯ โดยยึดตามเอกสารหลักฐานของ บริษัทที่ยื่นแนบมา
		C2 มีข้อบกพร่องในการ ดำเนินการจัดประกวดราคา ตามระเบียบพัสดุฯ ทำให้เกิด ข้อร้องเรียนจากผู้ประกวดราคาฯ	12 (3 X 4)	หลีกเลี่ยง	— ศึกษาระเบียบพัสดุฯ ให้ชัดเจน — ดำเนินการคัดเลือกผู้มีสิทธิ์เข้ารับ การประกวดราคาด้วยความรอบคอบ — มีการประชุมสรุปผลการคัดเลือกฯ โดยยึดตามข้อเท็จจริงตามเอกสาร หลักฐานและข้อเท็จจริงที่ปรากฏ

ตารางที่ 3.4.2: โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศ สศช.

ประเภท ของความเสียง	กิจกรรม	ปัจจัยเสียง	ระดับความเสี่ยง (โอกาส x ความรุนแรง ของผลกระทบ)	กลยุทธ์ ที่ใช้จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง
	การทำสัญญาจัดจ้าง	C3 เปิดโอกาสให้บริษัทที่ปรึกษาฯ ผู้รับจ้างโครงการฯ ได้ตรวจสอบรายละเอียดการจัดจ้างในสัญญาจ้างอย่างถี่ถ้วน	3 (1 X 3)	รับความเสี่ยงไว้เอง	— จัดทำสัญญาจ้างให้ครอบคลุมกับกรอบการดำเนินงาน โครงการฯ และงบประมาณที่ได้รับการจัดสรร
		C4 คณะกรรมการประกวดราคาฯ ฝ่ายพัสดุ และบริษัทที่ปรึกษาฯ ผู้รับจ้าง ไม่ได้ร่วมกันตรวจสอบสัญญาจ้างให้มีความเข้าใจตรงกัน	9 (3 X 3)	รับความเสี่ยงไว้เอง	— คณะกรรมการประกวดราคาฯ ประสานงานกับฝ่ายพัสดุฯ และผู้ชนะการประกวดราคา เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ครอบคลุมตามกฎหมายและ TOR
		C5 การจัดทำสัญญาจ้างต้องพิจารณาให้ละเอียดถี่ถ้วนเพื่อไม่ให้เป็นภาระโยนข้อต่อผู้รับจ้าง และเกิดประโยชน์กับทางราชการ	4 (1 X 4)	รับความเสี่ยงไว้เอง	— คณะกรรมการประกวดราคาฯ ประสานงานกับฝ่ายพัสดุฯ เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ถูกต้องอย่างละเอียดถี่ถ้วนเป็นไปตาม TOR
	การกำกับโครงการฯ	C6 คณะกรรมการตรวจรับฯ ไม่รอบคอบในการพิจารณาตรวจรับโครงการฯ ตามระเบียบพัสดุฯ	9 (3 X 3)	ควบคุม	— คณะกรรมการตรวจรับฯ ควรมีการศึกษาระเบียบพัสดุฯ และประสานงานกับเจ้าหน้าที่พัสดุ เมื่อพบปัญหาในการดำเนินโครงการ

ตารางที่ 3.4.2: โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศ สศช.

ประเภท ของความเสี่ยง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง (โอกาส x ความรุนแรง ของผลกระทบ)	กลยุทธ์ ที่ใช้จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง
ด้านการเงิน (Financial Risk : F)	กระบวนการจัดจ้าง	F1 ขั้นตอนการคัดเลือกผู้ผ่าน การคัดเลือกเข้าร่วมการประกวด ราคา และขั้นตอนการการ ประกวดราคา (E-Auction) มีความล่าช้าทำให้การดำเนิน โครงการไม่เป็นตามแผนการ เบิกจ่ายงบประมาณ	12 (3 X 4)	ควบคุม	— คณะกรรมการประกวดราคาฯ และฝ่ายพัสดุควรเร่งดำเนินการคัดเลือก ผู้มีสิทธิ์เข้ารับการประกวดราคาอย่าง ละเอียดถี่ถ้วนตามระเบียบพัสดุฯ อย่างต่อเนื่อง
	การทำสัญญาจัดจ้าง	F2 การจัดสรรวงเงินสำหรับ เบิกจ่ายในการทำโครงการฯ ไม่เหมาะสม	4 (1 X 4)	ควบคุม	— จัดทำกรอบการดำเนินงาน (TOR) ให้สอดคล้องกับงบประมาณที่ได้จัดสรร

โครงการย่อยที่ 3 : โครงการพัฒนาระบบศูนย์ข้อมูลสำรอง (Disaster Recovery Site : DR Site)

ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)	การกำหนดกรอบ การดำเนินงาน (TOR)	S1 กำหนดขอบเขตงาน ไม่ครบถ้วนชัดเจน ส่งผลให้ ระบบการสำรองข้อมูลฯ ใช้งาน ได้ไม่ครบตามระบบ งานที่ ต้องการ	4 (2 X 2)	ควบคุม	— ศึกษาทำความเข้าใจระบบงานให้เข้าใจ ชัดเจนและละเอียดถี่ถ้วน เพื่อให้ ครอบคลุมความต้องการของสำนักงานฯ
---	------------------------------------	--	--------------	--------	--

ตารางที่ 3.4.2: โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศ สศช.

ประเภท ของความเสียหาย	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง (โอกาส x ความรุนแรง ของผลกระทบ)	กลยุทธ์ ที่ใช้จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง
		S2 กำหนดเป้าหมายของผลผลิต ของโครงการไม่ชัดเจนทำให้ ระบบงานที่ได้ใช้งานไม่คุ้มค่ากับ งบประมาณที่ลงทุน	2 (1 X 2)	ควบคุม	— เจ้าหน้าที่ผู้ใช้ระบบเข้ามามีส่วนร่วม แสดงความคิดเห็นและบ่งชี้ความ ต้องการเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ตรงกับ ความต้องการก่อนทำการกำหนด กรอบการดำเนินงาน (TOR)
		S3 ไม่มีการกำหนดวิธีการ รายงานความก้าวหน้าและ เป้าหมายของงานไว้ชัดเจน สำหรับตรวจสอบติดตามผลของ โครงการ	2 (1 X 2)	ควบคุม	— กำหนดความต้องการใช้งานระบบ ให้ชัดเจนเพื่อให้สามารถติดตาม ผลการดำเนินงานเป็นระยะได้ อย่างถูกต้อง
		S4 ไม่มีคณะกรรมการร่าง ขอบเขตงานหรือไม่มีการรับ ข้อเสนอแนะเพื่อร่างขอบเขตงาน จากเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับ การใช้ระบบ	2 (1 X 2)	ควบคุม	— เชิญเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการใช้งาน ระบบเข้ามามีส่วนร่วมในการให้ ข้อเสนอแนะเพื่อกำหนดขอบเขตงาน หรือเชิญเข้ามาเป็นคณะกรรมการร่าง ขอบเขตงาน
ด้านการดำเนินการ (Operational Risk: O)	กระบวนการจัดจ้าง	O1 ที่ปรึกษาโครงการที่ได้รับ การคัดเลือกไม่มีศักยภาพในการ ปฏิบัติงานตามกรอบการ ดำเนินงาน (TOR)	9 (3 X 3)	ควบคุม	— คณะกรรมการจัดจ้างฯ ควรศึกษาและ ตรวจสอบผลงานและประสบการณ์ ที่ผ่านมาของทีมงานที่ปรึกษาให้ละเอียด

ตารางที่ 3.4.2: โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศ สศช.

ประเภท ของความเสียง	กิจกรรม	ปัจจัยเสียง	ระดับความเสี่ยง (โอกาส x ความรุนแรง ของผลกระทบ)	กลยุทธ์ ที่ใช้จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง
		O2 ขั้นตอนการคัดเลือก ที่ปรึกษาฯ และขั้นตอนการ จัดจ้างมีความล่าช้าทำให้การ ดำเนินโครงการฯ ไม่เป็นตาม แผนการเบิกจ่ายงบประมาณ	12 (3 X 4)	ควบคุม	— คณะกรรมการจัดจ้างฯ ควรเร่ง ดำเนินการคัดเลือกที่ปรึกษาตาม ระเบียบพัสดุฯ โดยประสานกับ ฝ่ายพัสดุอย่างต่อเนื่อง
		O3 ขั้นตอนการจัดจ้างมีความ ล่าช้า ส่งผลให้การใช้งานระบบฯ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	9 (3 X 3)	ควบคุม	— คณะกรรมการจัดจ้างฯ ควรเร่งดำเนินการ จัดจ้างและทำสัญญา อย่างรวดเร็วตาม กรอบระยะเวลาการเบิกจ่ายงบประมาณ โดยประสานกับทีมที่ปรึกษาและฝ่ายพัสดุ อย่างต่อเนื่อง
		O4 คณะกรรมการจัดจ้างฯ ชี้แจงประเด็นการคัดเลือกที่ ปรึกษาโครงการฯ ได้ไม่ชัดเจน เมื่อเกิดข้อร้องเรียน	9 (3 X 3)	ควบคุม	— มีการกำหนดหลักเกณฑ์คุณสมบัติพร้อม ทั้งตรวจสอบคุณสมบัติของที่ปรึกษาฯ ให้ครบถ้วนทั้งในด้านประสบการณ์ การทำงานและข้อมูลทางด้านกฎหมาย ของบริษัท
		O5 ไม่มีเจ้าหน้าที่ภายนอก ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศฯ เข้า มาร่วมเป็นคณะกรรมการฯ ใน กระบวนการจัดจ้าง	9 (3 X 3)	ควบคุม	— เชิญเจ้าหน้าที่นอกศูนย์เทคโนโลยี สารสนเทศฯ ที่เกี่ยวข้องกับการใช้งาน ระบบเข้ามาร่วมเป็นคณะกรรมการ จัดจ้างฯ

ตารางที่ 3.4.2: โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศ สศช.

ประเภท ของความเสียง	กิจกรรม	ปัจจัยเสียง	ระดับความเสี่ยง (โอกาส x ความรุนแรง ของผลกระทบ)	กลยุทธ์ ที่ใช้จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง
		O6 การได้รับข้อร้องเรียน จากผู้อื่นความจำนงที่ไม่ผ่าน การคัดเลือกหรือจัดจ้าง	4 (1 X 4)	หลีกเลี่ยง	— คณะกรรมการจัดจ้างฯ ควรมีการ ตรวจสอบและควบคุมกระบวนการจัดจ้าง ตามระเบียบพัสดุฯ ด้วยความถูกต้องและ โปร่งใส
		O7 การเปิดโอกาสให้บริษัท ห้าง ร้านหรือผู้ที่สนใจเข้าร่วม สอบถามข้อมูลในการดำเนิน โครงการไม่เท่าเทียมกัน	3 (1 X 3)	หลีกเลี่ยง	— กำหนดมาตรการให้กรรมการจัดจ้างฯ ให้ข้อมูลรายละเอียดโครงการฯ แก่บุคคลภายนอกที่สนใจเข้าร่วม จัดจ้างอย่างเป็นธรรมและเท่าเทียมกัน
	การทำสัญญาจัดจ้าง	O8 การทำสัญญาจัดจ้างล่าช้า ส่งผลให้การเริ่มงานโครงการฯ ล่าช้า	9 (3 X 3)	ควบคุม	— คณะกรรมการจัดจ้างฯ ควรมีการทำความเข้าใจกับที่ปรึกษาโครงการฯ และฝ่าย พัสดุอย่างชัดเจนก่อนการทำสัญญาจ้าง
	การกำกับโครงการฯ	O9 ระบบศูนย์ข้อมูลสำรอง พัฒนาแล้วเสร็จแต่ผลการใช้งาน ไม่ตรงตามผลลัพธ์ที่กำหนดไว้ใน กรอบการดำเนินงาน (TOR)	3 (1 X 3)	ควบคุม	— คณะกรรมการกำกับฯ มีการตรวจสอบ การทำงานของทีมที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างใกล้ชิดตาม TOR ที่ได้กำหนด
		O10 ระบบศูนย์ข้อมูลสำรอง แล้วเสร็จตามแผนการดำเนินงาน แต่ประสิทธิภาพการใช้งานไม่ คุ้มค่างบประมาณการลงทุน	3 (1 X 3)	ควบคุม	— คณะกรรมการกำกับฯ มีการตรวจสอบ และนัดประชุมเพื่อติดตามการทำงานของ ทีมที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างใกล้ชิดตาม แผนงานที่ได้กำหนด

ตารางที่ 3.4.2: โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศ สศช.

ประเภท ของความเสียง	กิจกรรม	ปัจจัยเสียง	ระดับความเสี่ยง (โอกาส x ความรุนแรง ของผลกระทบ)	กลยุทธ์ ที่ใช้จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง
					— ดำเนินการปรับค่าปรับตามที่กำหนด ในสัญญาจ้าง
		○11 คณะกรรมการกำกับฯ ไม่มีระบบติดตามรายงาน ความก้าวหน้าโครงการฯ เพื่อให้ได้ผลงานตามแผนที่กำหนด	2 (1 X 2)	ควบคุม	— คณะกรรมการกำกับฯ มีการตรวจสอบ และนัดประชุมเพื่อติดตามการทำงาน ของทีมที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างใกล้ชิด พร้อมกับการกำหนดรูปแบบของ รายงานผลการดำเนินงานให้ชัดเจน
		○12 ไม่มีเจ้าหน้าที่ภายนอก ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศฯ เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการ กำกับฯ	6 (3 X 2)	ควบคุม	— เชิญเจ้าหน้าที่นอกศูนย์เทคโนโลยี สารสนเทศฯ ที่เกี่ยวข้องกับการใช้งาน ระบบเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการ กำกับฯ
		○13 คณะกรรมการกำกับฯ ไม่ได้ เปิดโอกาสให้ทีมที่ปรึกษาฯ นำเสนอปัญหา รวมทั้งมี กระบวนการแก้ไขปัญหาร่วมกัน	6 (3 X 2)	ควบคุม	— คณะกรรมการกำกับฯ มีการจัดประชุม ติดตามความก้าวหน้าของโครงการอยู่ เสมอ และร่วมกันระดมสมองแก้ไข ปัญหาหากเกิดปัญหา หรือข้อขัดข้อง ในการดำเนินงาน

ตารางที่ 3.4.2: โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศ สศช.

ประเภท ของความเสี่ยง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง (โอกาส x ความรุนแรง ของผลกระทบ)	กลยุทธ์ ที่ใช้จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง
ด้านการปฏิบัติตาม กฎระเบียบ (Compliance Risk :C)	กระบวนการจัดจ้าง	C1 มีข้อบกพร่อง ในการดำเนินการจัดจ้าง ตามระเบียบพัสดุฯ เนื่องจาก ขาดความเข้าใจในระเบียบ การดำเนินงานฯ	4 (1 X 4)	ควบคุม	<ul style="list-style-type: none"> — ทำการศึกษาระเบียบพัสดุฯ ให้ชัดเจน หากมีประเด็นข้อสงสัยให้สอบถามกับ ฝ่ายพัสดุ — สำนักงานควรจัดให้มีการฝึกอบรมให้ ความรู้กับเจ้าหน้าที่ภายในสำนักงานฯ
	การทำสัญญาจัดจ้าง	C2 สัญญาจัดจ้างไม่ชัดเจน ในประเด็นการรับผิดชอบ ในด้านความมั่นคงปลอดภัย ของสำนักงานฯ	3 (1 X 3)	รับความเสี่ยงไว้เอง	<ul style="list-style-type: none"> — จัดทำสัญญาจ้างให้ครอบคลุมด้าน ความมั่นคงปลอดภัยของสำนักงานฯ เพื่อป้องกันความเสียหายที่จะเกิดขึ้นต่อ ระบบฯ
		C3 เปิดโอกาสให้บริษัท ที่ปรึกษาฯ ผู้รับจ้างโครงการฯ ได้ตรวจสอบรายละเอียดการ จัดจ้างในสัญญาจ้างอย่างถี่ถ้วน	9 (3 X 3)	รับความเสี่ยงไว้เอง	<ul style="list-style-type: none"> — คณะกรรมการจัดจ้างฯ ประสานงานกับ ผู้รับจ้างเพื่อตรวจสอบสัญญาให้ถูกต้อง อย่างละเอียด ถี่ถ้วนเป็นไปตาม TOR
		C4 คณะกรรมการจัดจ้างฯ ฝ่ายพัสดุ และบริษัทที่ปรึกษาฯ ผู้รับจ้าง ไม่ได้ร่วมกันตรวจสอบ สัญญาจ้างให้มีความเข้าใจ ตรงกัน	4 (1 X 4)	รับความเสี่ยงไว้เอง	<ul style="list-style-type: none"> — คณะกรรมการจัดจ้างฯ ประสานงานกับ ฝ่ายพัสดุฯ และผู้รับจ้าง เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ครอบคลุมตาม กฎหมายและ TOR

ตารางที่ 3.4.2: โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศ สศช.

ประเภท ของความเสี่ยง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง (โอกาส x ความรุนแรง ของผลกระทบ)	กลยุทธ์ ที่ใช้จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง
ด้านการเงิน (Financial Risk : F)		C5 การจัดทำสัญญาจ้างต้องพิจารณาให้ละเอียดถี่ถ้วนเพื่อไม่ให้เป็นภาระโยชน์ต่อผู้รับจ้างและเกิดประโยชน์ทางราชการ	5 (1 X 5)	รับความเสี่ยงไว้เอง	— คณะกรรมการจัดจ้างฯ ประสานงานกับฝ่ายพัสดุฯ เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ถูกต้องอย่างละเอียดถี่ถ้วน
	การกำกับโครงการฯ	C6 คณะกรรมการกำกับฯ ไม่รอบคอบในการพิจารณาตรวจรับโครงการฯ ตามระเบียบพัสดุฯ	9 (3 X 3)	ควบคุม	— คณะกรรมการกำกับฯ ควรมีการศึกษาระเบียบพัสดุฯ และประสานงานกับเจ้าหน้าที่พัสดุเมื่อพบปัญหาในการดำเนินโครงการ
	การทำสัญญาจัดจ้าง	F1 การจัดสรรวงเงินสำหรับเบิกจ่ายในการทำโครงการฯ ไม่เหมาะสมกับผลผลิตที่ได้ในแต่ละครั้ง	9 (3 X 3)	ควบคุม	— คณะกรรมการจัดจ้างฯ และผู้รับจ้าง ควรมีการกำหนดหลักเกณฑ์การจ่ายเงินให้เหมาะสมตามแผนงานก่อนการทำสัญญาจ้าง
	การกำกับโครงการฯ	F2 ผลการดำเนินงานโครงการฯ ไม่เป็นไปตามแผน การทำงานในสัญญาจ้างส่งผลให้การเบิกจ่ายเงินดำเนินโครงการไม่เป็นไปตามกำหนด	4 (1 X 4)	ควบคุม	— คณะกรรมการกำกับฯ ควรมีการติดตามผลการดำเนินงานของทีมที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างใกล้ชิดเพื่อให้มีการส่งมอบผลงานตามแผนงาน

ตารางที่ 3.4.3 : แผนปฏิบัติการกิจกรรมบริหารความเสี่ยง

โครงการย่อยที่ 1 : โครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการความรู้ (การพัฒนาระบบกระบวนการทำงาน – Business Process and Forms)

ประเด็นความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จของการดำเนินกิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง	ปีงบประมาณ 2554					ปีงบประมาณ 2555								ปีงบประมาณ 2556			งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ		
			สค	กย	ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย	ตค	พย			ธค	
1. การกำหนดร่างกรอบการดำเนินงาน (TOR)																						
S1	ศึกษาทำความเข้าใจระบบงานให้เข้าใจ ชัดเจน และ ละเอียดถี่ถ้วน เพื่อให้ครอบคลุมความต้องการของสำนักงานฯ	มีความเข้าใจระบบงานอย่างละเอียดและชัดเจน ทำให้การจัดทำ TOR มีประสิทธิภาพตรงตามความต้องการ																				ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศฯ
S2	เจ้าหน้าที่ผู้ใช้ระบบเข้ามามีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและ บ่งชี้ความต้องการเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ตรงกับความ ต้องการก่อน ทำการกำหนดกรอบการดำเนินงาน (TOR)	โครงการฯ ที่จัดทำขึ้นตอบสนองต่อความต้องการของเจ้าหน้าที่ภายในสำนักงาน																				ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศฯ

ประเด็นความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จของการดำเนินกิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง	ปีงบประมาณ 2554					ปีงบประมาณ 2555										ปีงบประมาณ 2556			งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
			สค	กย	ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย	ตค	พย	ธค			
S3	จัดทำกรอบการดำเนินงาน (TOR) ให้ครอบคลุมการทำงานในทุกประเด็นของผลผลิตที่ต้องการ พร้อมทั้งกำหนดวิธีการรายงานความก้าวหน้าและเป้าหมายของงานสำหรับการติดตามผลของโครงการฯ	คณะกรรมการกำกับฯ สามารถติดตามผลการดำเนินงานของที่ปรึกษาโครงการฯ ได้ชัดเจน																				ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศฯ
S4	มีการเชิญเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการใช้งานระบบเข้ามามีส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะเพื่อกำหนดขอบเขตงานหรือเชิญเข้ามาเป็นคณะกรรมการร่างขอบเขตงาน	การจัดทำกรอบการดำเนินงานมีความถูกต้อง โปร่งใส และสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้ในสำนักงานได้ครบถ้วน																				ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศฯ

ประเด็นความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จของการดำเนินกิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง	ปีงบประมาณ 2554					ปีงบประมาณ 2555								ปีงบประมาณ 2556			งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
			สค	กย	ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย	ตค	พย		
2. กระบวนการจัดจ้าง																				
O1	จัดทำกรอบการดำเนินงาน (TOR) ให้มีความละเอียดรัดกุม มีการศึกษาและตรวจสอบผลงานที่ผ่านมาของทีมที่ปรึกษาให้ละเอียด	กรอบดำเนินงาน (TOR) มีความละเอียดรัดกุม และได้ทีมที่ปรึกษาที่มีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริง																		ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศฯ
O2	คณะกรรมการจัดจ้างควรเร่งดำเนินการคัดเลือกที่ปรึกษาตามระเบียบพัสดุฯ โดยประสานกับฝ่ายพัสดุอย่างต่อเนื่อง	ดำเนินการจัดทำสัญญาจ้างที่ปรึกษาโครงการฯ ได้รวดเร็ว																		คณะกรรมการจัดจ้างฯ / ฝ่ายพัสดุ
O3	คณะกรรมการจัดจ้างฯ ควรเร่งดำเนินการพิจารณาคุณสมบัติของที่ปรึกษาและทำสัญญาอย่างรวดเร็วตามกรอบระยะเวลาการเบิกจ่ายงบประมาณ โดยประสานกับทีมที่ปรึกษาและฝ่ายพัสดุอย่างต่อเนื่อง	ดำเนินการจัดจ้างที่ปรึกษาฯ ได้ตรงตามกรอบระยะเวลาการเบิกจ่ายงบประมาณ																		คณะกรรมการจัดจ้างฯ / ฝ่ายพัสดุ

ประเด็นความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จของการดำเนินกิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง	ปีงบประมาณ 2554					ปีงบประมาณ 2555								ปีงบประมาณ 2556			งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	
			สค	กย	ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย	ตค	พย			ธค
O4	คณะกรรมการจัดจ้้างฯ ควรศึกษา รวบรวม รายละเอียด หรือข้อมูล ที่เกี่ยวกับระเบียบ ข้อบังคับ รวมถึงประเด็น ข้อสงสัย ข้อร้องเรียน ต่างๆ ให้ครบถ้วน ถ้ายังไม่มีคำตอบชัดเจนให้ ปรึกษาผู้ที่มีความชำนาญ ในด้านนั้นๆ ก่อน การชี้แจง	สามารถชี้แจง รายละเอียดข้อสงสัย ข้อร้องเรียนต่างๆ ได้อย่างชัดเจน																			คณะกรรมการจัดจ้้างฯ/ ฝ่ายพัสดุ
O5	เชิญเจ้าหน้าที่นอก ศูนย์เทคโนโลยี สารสนเทศฯ ที่เกี่ยวข้อง กับการใช้งานระบบเข้า มาร่วมเป็นคณะกรรมการ จัดจ้้างฯ	กระบวนการจัดการจ้้างมีความ โปร่งใส และมีผู้ร่วมแสดง ความคิดเห็นที่ หลากหลายประเด็น																			ศูนย์เทคโนโลยี สารสนเทศฯ
O6	คณะกรรมการจัดจ้้างฯ ควรมีการตรวจสอบและ ควบคุมกระบวนการจัดจ้้างตามระเบียบพัสดุฯ ด้วยความถูกต้อง	การจัดจ้้างมีความ ถูกต้อง โปร่งใสและ เป็นไปตามระเบียบ พักสดุฯ																			คณะกรรมการจัดจ้้างฯ/ ฝ่ายพัสดุ

ประเด็น ความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จ ของการดำเนิน กิจกรรม ตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	ปีงบประมาณ 2554					ปีงบประมาณ 2555								ปีงบประมาณ 2556			งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ		
			สค	กย	ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย	ตค	พย			ธค	
C1	ทำการศึกษาระเบียบพัสดุฯ ให้ชัดเจน หากมีประเด็นข้อสงสัยให้สอบถามกับฝ่ายพัสดุ สำนักงานควรจัดให้มีการฝึกอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับระเบียบพัสดุแก่เจ้าหน้าที่ภายในสำนักงานฯ	เจ้าหน้าที่สำนักงานฯ มีความรู้ในเรื่องระเบียบพัสดุฯ และสามารถ ดำเนินการ การปฏิบัติตามระเบียบได้ถูกต้อง																				คณะกรรมการ จัดจ้างฯ/ ฝ่ายพัสดุ
O7	กำหนดมาตรการให้กรรมการจัดจ้างฯ ให้ข้อมูลรายละเอียดโครงการฯ แก่บุคคลภายนอกที่สนใจเข้าร่วมจัดจ้างอย่างเป็นธรรมและเท่าเทียมกัน	กระบวนการจัดจ้างมีความ โปร่งใส และไม่มีข้อร้องเรียนจากบุคคลภายนอก																				คณะกรรมการ จัดจ้างฯ/ ฝ่ายพัสดุ
3. การทำสัญญาจัดจ้าง																						
C2	การจัดทำสัญญาจ้างให้ชัดเจน ครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่กำหนดไว้ในกรอบการดำเนินงาน (TOR)	สัญญาจ้างมีความชัดเจน ครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมาย เพื่อให้ระบบทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ																				ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศฯ/ คณะกรรมการ จัดจ้างฯ

ประเด็น ความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จ ของการดำเนิน กิจกรรม ตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	ปีงบประมาณ 2554					ปีงบประมาณ 2555								ปีงบประมาณ 2556			งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ		
			สค	กย	ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย	ตค	พย			ธค	
F1	คณะกรรมการจัดจ้างฯ และผู้รับจ้างควรมีการ กำหนดหลักเกณฑ์การ จ่ายเงินให้เหมาะสมตาม แผนงานก่อนการทำ สัญญาจ้าง	การเบิกจ่ายเงิน งบประมาณมีความ เหมาะสมตาม ระยะเวลาการทำ โครงการฯ และผลลัพธ์ การส่งมอบงาน																				ศูนย์เทคโนโลยี สารสนเทศฯ/ คณะกรรมการ จัดจ้างฯ
C3	คณะกรรมการจัดจ้างฯ ประสานงานกับฝ่ายพัสดุฯ และผู้รับจ้าง เพื่อ ตรวจสอบสัญญาให้ ครอบคลุมตามกฎหมาย และ TOR	คณะกรรมการจัด จ้างฯ และผู้รับจ้าง มีความเข้าใจถูกต้อง ตรงกันใน รายละเอียดของ สัญญาจ้าง																				คณะกรรมการ จัดจ้างฯ/ ฝ่ายพัสดุ
C4	คณะกรรมการจัดจ้างฯ ประสานงานกับฝ่ายพัสดุฯ เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ ถูกต้องอย่างละเอียด ถี่ ถ้วนเป็นไปตาม TOR	สัญญาจ้างมีความ ถูกต้อง ครอบคลุม ตาม TOR และ สำนักงานฯ เกิด ประโยชน์ในการ ดำเนินโครงการ อย่างแท้จริง																				คณะกรรมการ จัดจ้างฯ /ฝ่ายพัสดุ

ประเด็น ความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จ ของการดำเนิน กิจกรรม ตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	ปีงบประมาณ 2554					ปีงบประมาณ 2555							ปีงบประมาณ 2556			งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ		
			สค	กย	ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย	ตค			พย	ธค
O8	คณะกรรมการจัดจ้างฯ และฝ่ายพัสดุควรมีการ ชี้แจง ในรายละเอียดของ เอกสารสัญญาจ้าง แก่ที่ปรึกษาโครงการฯ ให้มีความเข้าใจตรงกันทั้ง สองฝ่ายก่อนการทำ สัญญาจ้าง	การทำสัญญาจ้างมี ความถูกต้อง ชัดเจน ตามระเบียบพัสดุฯ และมีความเป็น ธรรมต่อผู้รับจ้าง และสำนักงานฯ																			คณะกรรมการ จัดจ้างฯ / ฝ่ายพัสดุ
C5	คณะกรรมการจัดจ้างฯ ประสานงานกับฝ่ายพัสดุฯ เพื่อตรวจสอบสัญญา ให้ถูกต้องอย่างละเอียด ถี่ถ้วน	การทำสัญญาจัดจ้าง มีรายละเอียด ถูกต้อง ครบถ้วน																			คณะกรรมการ จัดจ้างฯ / ฝ่ายพัสดุ

4. การกำกับโครงการฯ

O9	คณะกรรมการกำกับฯ มีการตรวจสอบการทำงาน ของทีมที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างใกล้ชิดตาม TOR ที่ได้กำหนด	ได้ผลผลิตของ โครงการที่มี ประสิทธิผลและตรง ตามระยะแผนงานที่ กำหนด																				คณะกรรมการ กำกับฯ
----	---	---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	----------------------

ประเด็น ความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จ ของการดำเนิน กิจกรรม ตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	ปีงบประมาณ 2554					ปีงบประมาณ 2555							ปีงบประมาณ 2556			งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ		
			สค	กย	ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย	ตค			พย	ธค
F2	คณะกรรมการกำกับฯ ควรมีการติดตามผลการ ทำงานของทีมที่ปรึกษา โครงการฯ อย่างใกล้ชิด เพื่อให้มีการส่งมอบผลงาน ตามแผนงาน	การดำเนินโครงการ เป็นไปตามแผนงาน ส่งผลให้การเบิก จ่ายเงินงบประมาณ เป็นไปตามสัญญา จ้าง																			คณะกรรมการ กำกับฯ/ ฝ่ายพัสดุ
O10	คณะกรรมการกำกับฯ มีการตรวจสอบและ นัดประชุมเพื่อติดตาม การทำงานของ ทีมที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างใกล้ชิดตามแผนงาน ที่ได้กำหนด ดำเนินการปรับค่าปรับ ตามที่กำหนดในสัญญาจ้าง	โครงการแล้วเสร็จ ตรงตามแผนงาน พร้อมทั้งมีการเบิก จ่ายเงินค่าจ้างตรง ตามสัญญาจ้าง																			คณะกรรมการ กำกับฯ/ ฝ่ายพัสดุ
O11	คณะกรรมการกำกับฯ มีการตรวจสอบและนัด ประชุมเพื่อติดตามการ ทำงานของทีมที่ปรึกษา โครงการฯ อย่างใกล้ชิด พร้อมกับการกำหนด รูปแบบของรายงานผลการ ดำเนินงานให้ชัดเจน	ระบบงาน มีความก้าวหน้า อย่างต่อเนื่อง สามารถติดตามผล การปฏิบัติงานได้ จากรายงาน ความก้าวหน้าของ โครงการ																			คณะกรรมการ กำกับฯ

ประเด็น ความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จ ของการดำเนิน กิจกรรม ตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	ปีงบประมาณ 2554					ปีงบประมาณ 2555									ปีงบประมาณ 2556			งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
			สค	กย	ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย	ตค	พย	ธค		
O12	เชิญเจ้าหน้าที่นอกศูนย์ เทคโนโลยีสารสนเทศฯ ที่เกี่ยวข้องกับการใช้งาน ระบบเข้ามาร่วมเป็น คณะกรรมการกำกับฯ	การตรวจสอบ ระบบงานมีความ โปร่งใสและได้ระบบ ที่มีความต้องการใช้ งานได้อย่างมี ประสิทธิภาพ																			คณะกรรมการ กำกับฯ
O13	มีการจัดฝึกอบรมและ นำเสนอระบบใหม่ให้กับ ตัวแทนเจ้าหน้าที่ ผู้เกี่ยวข้องเมื่อมีการสิ้นสุด โครงการฯ โดยการระบุไว้ใน TOR	ผู้ใช้ได้ทำการ ทดสอบระบบงาน ก่อนทำการส่งมอบ ซึ่งหากมีข้อผิดพลาด หรือข้อเสนอแนะ สามารถแก้ไข เพิ่มเติมได้																			คณะกรรมการ กำกับฯ
C6	คณะกรรมการกำกับฯ ควรมีการศึกษาระเบียบ พัสดุฯ และประสานงาน กับ จนท.พัสดุเมื่อพบ ปัญหาในการดำเนิน โครงการ	คณะกรรมการ กำกับฯ ดำเนินการ การปฏิบัติงาน ถูกต้องตาม ระเบียบพัสดุฯ																			คณะกรรมการ กำกับฯ/ ฝ่ายพัสดุ

ตารางที่ 3.4.3 : แผนปฏิบัติการกิจกรรมบริหารความเสี่ยง
โครงการย่อยที่ 2 : โครงการบริหารจัดการระบบเครือข่าย

ประเด็นความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จของการดำเนินกิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง	ปีงบประมาณ 2554						ปีงบประมาณ 2555								งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
			กค	สค	กย	ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค		
1. การกำหนดร่างกรอบการดำเนินงาน (TOR)																		
S1	ศึกษาทำความเข้าใจระบบงานให้เข้าใจ ชัดเจน และละเอียดถี่ถ้วน เพื่อให้ครอบคลุมความต้องการของสำนักงานฯ	มีความเข้าใจระบบงานอย่างละเอียดและชัดเจน ทำให้การจัดทำ TOR มีประสิทธิภาพ ตรงตามความต้องการ																ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศฯ
S2	บ่งชี้รายละเอียดของการดำเนินงานงานให้ครบถ้วนทุกระบบงาน ในด้านการบริหารจัดการระบบเครือข่ายฯ	ที่ปรึกษาโครงการฯ บริหารจัดการระบบเครือข่ายฯ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ คำนึงค่ากับงบประมาณ																ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศฯ
S3	กำหนดรูปแบบของรายงานผลการดำเนินโครงการฯ ให้ชัดเจน ครบถ้วนตามระบบงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีอยู่ของสำนักงาน	คณะกรรมการตรวจรับฯ สามารถติดตามความก้าวหน้าในการบริหารจัดการระบบเครือข่ายฯ ได้ครบถ้วน																ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศฯ

ประเด็น ความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จ ของการดำเนิน กิจกรรม ตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	ปีงบประมาณ 2554						ปีงบประมาณ 2555								งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	
			กค	สค	กย	ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค			กย
S4	ชี้แจงรายละเอียดและ ขอบเขตของงานบริหาร จัดการระบบเครือข่ายฯ ในแต่ละระบบระบบงาน ด้านเทคโนโลยี (TOR)	ฝ่ายพัสดุ สามารถ ดำเนินกระบวนการ จัดจ้างได้อย่าง รวดเร็วไม่มีข้อติดขัด ใน TOR																	ศูนย์เทคโนโลยี สารสนเทศฯ

2. กระบวนการจัดจ้าง

O1	จัดทำกรอบการดำเนินงาน (TOR) ให้มีความละเอียด รัดกุม พร้อมทั้งตรวจสอบ ประวัติ และผลงานที่ผ่าน มาของผู้ผ่านการคัดเลือก เข้ารับการประกวดราคา ให้ตรงกับความต้องการใน TOR	สำนักงานฯ ได้ที่ ปรึกษา โครงการที่ มีศักยภาพและ ความรู้ประสบการณ์ที่ผ่าน มาดำเนินการบริหาร จัดการระบบ เครือข่าย																ศูนย์เทคโนโลยี สารสนเทศฯ/ คณะกรรมการ ประกวดราคาฯ
F1	คณะกรรมการประกวด ราคาฯ และฝ่ายพัสดุควร เร่งดำเนินการคัดเลือก ผู้มีสิทธิ์เข้ารับการประกวด ราคาอย่างละเอียดถี่ถ้วน ตามระเบียบพัสดุฯ อย่างต่อเนื่อง	กระบวนการ ประกวดราคาฯ เป็นไปตามแผนการ เบิกจ่ายงบประมาณ ไม่มีข้อร้องเรียนจาก ผู้ขอรับการประกวด ราคาฯ																คณะกรรมการ ประกวดราคาฯ และฝ่ายพัสดุ

ประเด็น ความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จ ของการดำเนิน กิจกรรม ตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	ปีงบประมาณ 2554						ปีงบประมาณ 2555								งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	
			กค	สค	กย	ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค			กย
O2	คณะกรรมการประกวด ราคาฯ ควรเร่งดำเนินการ ประกวดราคาและทำ สัญญาจ้าง อย่างรวดเร็ว ตามกรอบระยะเวลา การเบิกจ่ายงบประมาณ	ดำเนินการจัดจ้าง ที่ปรึกษาฯ ได้ตรงตามกรอบ ระยะเวลาการ เบิกจ่ายงบประมาณ																	คณะกรรมการ ประกวดราคาฯ และฝ่ายพัสดุ
C1	ดำเนินการคัดเลือกผู้มีสิทธิ เข้ารับการประกวดราคา ด้วยความระเอียด รอบคอบ มีการประชุมสรุปผล การคัดเลือกฯ โดยยึดตาม เอกสารหลักฐานของ บริษัทที่ยื่นแนบมา	การคัดเลือกผู้มีสิทธิ เข้ารับการประกวด ราคาฯ เป็นไปด้วย ความถูกต้องตาม ระเบียบพัสดุฯ																	คณะกรรมการ ประกวดราคาฯ
O3	กำหนดหลักเกณฑ์ คุณสมบัติพร้อมทั้ง ตรวจสอบคุณสมบัติของ ผู้เข้ารับการประกวดราคา ให้ครบถ้วนทั้งในด้าน ประสบการณ์การทำงาน และข้อมูลทางด้าน กฎหมายของบริษัท	การคัดเลือกผู้มีสิทธิ เข้ารับการประกวด ราคาฯ มีความถูกต้อง โปร่งใส สามารถ ตรวจสอบได้																	คณะกรรมการ ประกวดราคาฯ

ประเด็นความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จของการดำเนินกิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง	ปีงบประมาณ 2554						ปีงบประมาณ 2555								งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
			กค	สค	กย	ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค		
C2	ทำการศึกษาระเบียบพัสดุฯ ให้ชัดเจน พร้อมทั้งดำเนินการคัดเลือกผู้มีสิทธิเข้ารับการประกวดราคาด้วยความละเอียดรอบคอบ มีการประชุมสรุปผลการคัดเลือกฯ โดยยึดตามข้อเท็จจริงตามเอกสารหลักฐานและข้อเท็จจริงที่ปรากฏ	ดำเนินการการปฏิบัติตามระเบียบพัสดุฯ ได้ถูกต้องโดยอ้างอิงจากข้อเท็จจริงตามเอกสารหลักฐานที่เกี่ยวข้อง																คณะกรรมการประกวดราคาฯ และฝ่ายพัสดุ
O4	กำหนดมาตรการในการให้ข้อมูลรายละเอียดโครงการฯ แก่บุคคลภายนอกที่สนใจเข้าร่วมจัดจ้าง อย่างเป็นธรรม และเท่าเทียมกัน	กระบวนการประกวดราคาฯ มีความ โปร่งใสและไม่มีข้อร้องเรียนจากผู้เข้ารับการประกวดราคา																คณะกรรมการประกวดราคาฯ
3. การทำสัญญาจัดจ้าง																		
O5	คณะกรรมการประกวดราคาฯ และฝ่ายพัสดุควรดำเนินการตรวจสอบสัญญาอย่างละเอียดถี่ถ้วน ก่อนการทำสัญญาจ้าง	สัญญาจ้าง มีความครอบคลุมตาม TOR																คณะกรรมการประกวดราคาฯ และฝ่ายพัสดุ

ประเด็น ความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จ ของการดำเนิน กิจกรรม ตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	ปีงบประมาณ 2554						ปีงบประมาณ 2555									งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
			กค	สค	กย	ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย		
F2	จัดทำกรอบการดำเนินงาน (TOR) ให้สอดคล้องกับ งบประมาณที่ได้จัดสรร	งบประมาณที่ได้รับมี ความสอดคล้องกับ ขอบเขตการ ดำเนินงานตาม กรอบ TOR																	ศูนย์เทคโนโลยี สารสนเทศฯ
O6	คณะกรรมการประกวด ราคาฯ และฝ่ายพัสดุควรมี การทำความเข้าใจกับผู้ ชนะการประกวดราคา ให้ชัดเจนก่อนการทำ สัญญาจ้าง	การทำสัญญาจัดจ้าง ดำเนินการอย่าง เรียบร้อยไม่มีข้อ ขัดแย้งในเนื้อหา สัญญาจ้างระหว่าง ผู้รับจ้างและ สำนักงานฯ																	คณะกรรมการ ประกวดราคาฯ และฝ่ายพัสดุ
C3	จัดทำสัญญาจ้างให้ ครอบคลุมกับกรอบการ ดำเนินงาน โครงการฯ และงบประมาณที่ได้รับ การจัดสรร	สัญญาการจ้างงานมี ความถูกต้องตาม ระเบียบพัสดุฯ ข้อบังคับด้าน กฎหมายและมีความ สอดคล้องกับ TOR																	คณะกรรมการ ประกวดราคาฯ และฝ่ายพัสดุ
C4	คณะกรรมการประกวด ราคาฯ ประสานงานกับ ฝ่ายพัสดุฯ และผู้ชนะการ ประกวดราคา เพื่อ ตรวจสอบสัญญาให้ ครอบคลุมตามกฎหมาย และ TOR	การทำสัญญาจ้างมี ความถูกต้อง ชัดเจน ตามระเบียบพัสดุฯ และมีความเป็น ธรรมต่อผู้รับจ้าง และสำนักงานฯ																	คณะกรรมการ ประกวดราคาฯ และฝ่ายพัสดุ

ประเด็น ความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จ ของการดำเนิน กิจกรรม ตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	ปีงบประมาณ 2554						ปีงบประมาณ 2555							งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	
			กค	สค	กย	ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค			สค
C5	คณะกรรมการประกวด ราคาฯ ประสานงานกับ ฝ่ายพัสดุฯ เพื่อตรวจสอบ สัญญาให้ถูกต้องอย่าง ละเอียด ถี่ถ้วนเป็นไป ตาม TOR	สัญญาจ้าง มีความถูกต้องและ เกิดประโยชน์กับ ทางราชการ																คณะกรรมการ ประกวดราคาฯ และฝ่ายพัสดุ

4. การกำกับโครงการฯ

O7	คณะกรรมการตรวจรับฯ มีการตรวจสอบการทำงาน ของทีมที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างใกล้ชิดตาม TOR ที่ ได้กำหนด	การบริหารจัดการ ระบบเครือข่ายฯ เป็นไปตามกรอบ การดำเนินงาน (TOR) ที่กำหนดไว้																	คณะกรรมการ ตรวจรับฯ
O8	คณะกรรมการตรวจรับฯ มีการตรวจสอบและนัด ประชุมเพื่อติดตามการ ทำงานของทีมที่ปรึกษา โครงการฯ อย่างใกล้ชิด ตามแผนงานที่ได้กำหนด ดำเนินการปรับค่าปรับ ตามที่กำหนดในสัญญาจ้าง	มีระบบ ความก้าวหน้าอย่าง ต่อเนื่อง โครงการแล้วเสร็จ ครบถ้วนตรงตาม แผนงานพร้อมทั้งมี การเบิกจ่ายเงิน ค่าจ้างตรงตาม สัญญาจ้าง																	คณะกรรมการ ตรวจรับฯ และ ฝ่ายพัสดุ

ประเด็น ความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จ ของการดำเนิน กิจกรรม ตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	ปีงบประมาณ 2554						ปีงบประมาณ 2555								งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
			กค	สค	กย	ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย	
O9	คณะกรรมการตรวจรับฯ มีการตรวจสอบและนัดประชุมเพื่อติดตามการทำงานของทีมที่ปรึกษาโครงการฯ เป็นประจำอย่างต่อเนื่องหรือเมื่อมีปัญหาเร่งด่วนที่ต้องแก้ไข	การบริหารจัดการระบบเครือข่ายฯ ดำเนินการได้อย่างมีคุณภาพ สามารถแก้ไขปัญหาด้อย่างทันท่วงที																คณะกรรมการตรวจรับฯ
O10	คณะกรรมการตรวจรับฯ ควรทำการตรวจสอบการปฏิบัติงานของที่ปรึกษาโครงการฯ ตาม TOR และให้คำแนะนำปรับปรุงการรายงานผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ	คณะกรรมการตรวจรับฯ สามารถติดตามความคืบหน้าของการบริหารจัดการระบบเครือข่ายฯ ได้จากรายงานที่มีความชัดเจน ครบถ้วน สมบูรณ์																คณะกรรมการตรวจรับฯ
C6	คณะกรรมการตรวจรับฯ ควรมีการศึกษาระเบียบพัสดุฯ และประสานงานกับ จนท.พัสดุเมื่อพบปัญหาในการดำเนินโครงการ	โครงการฯ สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายโดยไม่มีข้อขัดแย้งในระบบงาน และการเบิกจ่ายค่าจ้างฯ																คณะกรรมการตรวจรับฯ และฝ่ายพัสดุ

ตารางที่ 3.4.3 : แผนปฏิบัติการกิจกรรมบริหารความเสี่ยง
โครงการย่อยที่ 3 : โครงการพัฒนาระบบศูนย์ข้อมูลสำรอง (Disaster Recovery Site : DR Site)

ประเด็นความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จของการดำเนินกิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง	ปีงบประมาณ 2554					ปีงบประมาณ 2555								ปีงบประมาณ 2556			งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	
			สค	กย	ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย	ตค	พย			ธค
1. การกำหนดกรอบการดำเนินงาน (TOR)																					
S1	ศึกษาทำความเข้าใจระบบงานให้เข้าใจ ชัดเจน และละเอียดถี่ถ้วน เพื่อให้ครอบคลุมความต้องการของสำนักงานฯ	มีความเข้าใจระบบงานอย่างละเอียดและชัดเจน ทำให้การจัดทำ TOR มีประสิทธิภาพ																			ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศฯ
S2	เจ้าหน้าที่ผู้ใช้ระบบเข้ามามีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและบ่งชี้ความต้องการเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ตรงกับความต้องการก่อนทำการกำหนดกรอบการดำเนินงาน (TOR)	ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศฯ จัดทำโครงการฯ ได้ตอบสนองต้องการของเจ้าหน้าที่ภายในสำนักงาน																			ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศฯ
S3	กำหนดความต้องการใช้งานระบบให้ชัดเจนเพื่อให้สามารถติดตามผลการดำเนินงานเป็นระยะได้อย่างถูกต้อง	กำหนดรายละเอียดผลการดำเนินงานใน TOR ได้ชัดเจน																			ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศฯ

ประเด็น ความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จ ของการดำเนิน กิจกรรม ตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	ปีงบประมาณ 2554					ปีงบประมาณ 2555							ปีงบประมาณ 2556			งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ		
			สค	กย	ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย	ตค			พย	ธค
S4	เชิญเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการใช้งานระบบเข้ามามีส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะเพื่อกำหนดขอบเขตงานหรือเชิญเข้ามาเป็นคณะกรรมการร่างขอบเขตงาน	การจัดทำกรอบการดำเนินงานมีความถูกต้อง โปร่งใส และสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้ในสำนักงานได้ครบถ้วน																			ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศฯ

2. กระบวนการจัดจ้าง

O1	คณะกรรมการจัดจ้างฯ ควรศึกษาและตรวจสอบ ผลงานและประสบการณ์ที่ ผ่านมาของทีมงานที่ ปรึกษาให้ละเอียด	ได้ทีมที่ปรึกษา โครงการฯ ที่มี ประสบการณ์ และ ความรู้ความ สามารถตรงตาม ความต้องการอย่าง แท้จริง																				ศูนย์เทคโนโลยี สารสนเทศฯ/ คณะกรรมการ จัดจ้างฯ
O2	คณะกรรมการจัดจ้างฯ ควรเร่งดำเนินการคัดเลือก ที่ปรึกษาตามระเบียบพัสดุฯ โดยประสานกับฝ่ายพัสดุ อย่างต่อเนื่อง	ดำเนินการจัดจ้างที่ ปรึกษาฯ ได้ตรงตาม กรอบระยะเวลาการ เบิกจ่ายงบประมาณ																				ศูนย์เทคโนโลยี สารสนเทศฯ/ คณะกรรมการ จัดจ้างฯ

ประเด็นความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จของการดำเนินกิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง	ปีงบประมาณ 2554					ปีงบประมาณ 2555								ปีงบประมาณ 2556			งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ		
			สค	กย	ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย	ตค	พย			ธค	
O3	คณะกรรมการจัดจ้างฯ ควรเร่งดำเนินการจัดจ้างและทำสัญญา อย่างรวดเร็วตามกรอบระยะเวลาการเบิกจ่ายงบประมาณ โดยประสานกับทีมที่ปรึกษาและฝ่ายพัสดุอย่างต่อเนื่อง	โครงการฯ แล้วเสร็จตรงตามระยะเวลาการทำงานในสัญญาจ้างและกรอบเวลาการเบิกจ่ายงบประมาณ																				ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศฯ/คณะกรรมการจัดจ้างฯ /ฝ่ายพัสดุ
O4	มีการกำหนดหลักเกณฑ์คุณสมบัติพร้อมทั้งตรวจสอบคุณสมบัติของที่ปรึกษา ให้ครบถ้วนทั้งในด้านประสิทธิภาพการทำงาน และข้อมูลทางด้านกฎหมายของบริษัท	ได้ทีมที่ปรึกษาโครงการฯ ที่มีประสบการณ์ และความรู้ความ สามารถตรงตามความต้องการอย่างแท้จริง																				ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศฯ/คณะกรรมการจัดจ้างฯ
O5	เชิญเจ้าหน้าที่นอกศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศฯ ที่เกี่ยวข้องกับการใช้งานระบบเข้ามาร่วมเป็นคณะกรรมการจัดจ้างฯ	กระบวนการจัดการจ้างมีความ โปร่งใสและมีผู้ร่วมแสดงความคิดเห็นที่หลากหลายประเด็น																				ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศฯ/

ประเด็น ความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จ ของการดำเนิน กิจกรรม ตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	ปีงบประมาณ 2554					ปีงบประมาณ 2555								ปีงบประมาณ 2556			งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	
			สค	กย	ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย	ตค	พย			ธค
O6	คณะกรรมการจัดจ้างฯ ควรมีการตรวจสอบและควบคุมกระบวนการจัดจ้างตามระเบียบพัสดุฯ ด้วยความถูกต้องและโปร่งใส	การจัดจ้างมีความถูกต้อง โปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้																			คณะกรรมการจัดจ้างฯ
C1	ทำการศึกษาระเบียบพัสดุฯ ให้ชัดเจน หากมีประเด็นข้อสงสัยให้สอบถามกับฝ่ายพัสดุ สำนักงานควรจัดให้มีการฝึกอบรมให้ความรู้กับเจ้าหน้าที่ภายในสำนักงานฯ	เจ้าหน้าที่สำนักงานฯ มีความรู้ในเรื่องระเบียบพัสดุฯ และสามารถ ดำเนินการ การปฏิบัติตามระเบียบพัสดุฯ ได้ถูกต้อง																			คณะกรรมการจัดจ้างฯ
O7	กำหนดมาตรการให้กรรมการจัดจ้างฯ ให้ข้อมูลรายละเอียดโครงการฯ แก่บุคคลภายนอกที่สนใจเข้าร่วมจัดจ้างอย่างเป็นธรรมและเท่าเทียมกัน	กระบวนการวิธีการจัดจ้างมีความ โปร่งใส และไม่มีข้อร้องเรียนจากบุคคลภายนอก																			คณะกรรมการจัดจ้างฯ

ประเด็น ความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จ ของการดำเนิน กิจกรรม ตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	ปีงบประมาณ 2554					ปีงบประมาณ 2555								ปีงบประมาณ 2556			งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	
			สค	กย	ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย	ตค	พย			ธค

3. การทำสัญญาจ้าง

C2	จัดทำสัญญาจ้างให้ ครอบคลุมด้านความมั่นคง ปลอดภัยของสำนักงานฯ เพื่อป้องกันความเสียหายที่ จะเกิดขึ้นต่อระบบฯ	มีมาตรการป้องกัน ความเสียหายที่จะ เกิดขึ้นกับระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศ ของสำนักงานฯ จาก บุคคลภายนอก																		คณะกรรมการ จัดจ้างฯ
F1	คณะกรรมการจัดจ้างฯ และ ผู้รับจ้างควรมีการกำหนด หลักเกณฑ์การจ่ายเงินให้ เหมาะสมตามแผนงานก่อน การทำสัญญาจ้าง	การเบิกจ่ายเงิน งบประมาณมีความ เหมาะสมตาม ระยะเวลาการทำ โครงการฯ และผลลัพธ์ การส่งมอบงาน																		ศูนย์เทคโนโลยี สารสนเทศฯ/ คณะกรรมการ จัดจ้างฯ
O8	คณะกรรมการจัดจ้างฯ ควร มีการทำความเข้าใจกับที่ ปรึกษาโครงการฯ และฝ่าย พัสดุอย่างชัดเจนก่อนการ ทำสัญญาจ้าง	สัญญาการจ้างงานมี ความถูกต้อง และ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่เกี่ยวข้องมีความ เข้าใจชัดเจนเป็นไป ในทิศทางเดียวกัน																		ศูนย์เทคโนโลยี สารสนเทศฯ/ คณะกรรมการ จัดจ้างฯ / ฝ่ายพัสดุ

ประเด็น ความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จ ของการดำเนิน กิจกรรม ตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	ปีงบประมาณ 2554					ปีงบประมาณ 2555								ปีงบประมาณ 2556			งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	
			สค	กย	ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย	ตค	พย			ธค
C3	คณะกรรมการจัดจ้างฯ ประสาน งานกับผู้รับจ้าง เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ ถูกต้องอย่างละเอียดถี่ถ้วน เป็นไปตาม TOR	สัญญาการจ้างงานมี ความถูกต้องตาม ระเบียบพัสดุฯ ข้อบังคับด้าน กฎหมายและ มีความสอดคล้องกับ TOR																			คณะกรรมการ จัดจ้างฯ / ฝ่ายพัสดุ
C4	คณะกรรมการจัดจ้างฯ ประสานงานกับผู้รับจ้าง และผู้รับจ้าง เพื่อตรวจสอบ สัญญาให้ครอบคลุมตาม กฎหมายและ TOR	การทำสัญญาจ้างมี ความถูกต้อง ชัดเจน ตามระเบียบพัสดุฯ และมีความเป็นธรรม ต่อผู้รับจ้างและ สำนักงานฯ																			คณะกรรมการ จัดจ้างฯ / ฝ่ายพัสดุ
C5	คณะกรรมการจัดจ้างฯ ประสานงานกับผู้รับจ้าง เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ ถูกต้องอย่างละเอียดถี่ถ้วน	สัญญาจ้างมี ความถูกต้องและ เกิดประโยชน์กับ ทางราชการ																			คณะกรรมการ จัดจ้างฯ / ฝ่ายพัสดุ

4. การกำกับโครงการฯ

O9	คณะกรรมการกำกับฯ มี การตรวจสอบการทำงาน ของทีมที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างใกล้ชิดตาม TOR ที่ได้ กำหนด	ได้ผลผลิต ของโครงการที่มี ประสิทธิผลและตรง ตามระยะ แผนงานที่กำหนด																				คณะกรรมการ กำกับฯ
----	---	---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	----------------------

ประเด็น ความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จ ของการดำเนิน กิจกรรม ตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	ปีงบประมาณ 2554					ปีงบประมาณ 2555									ปีงบประมาณ 2556			งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
			สค	กย	ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย	ตค	พย	ธค		
O10	คณะกรรมการกำกับฯ มีการตรวจสอบและนัดประชุมเพื่อติดตามการทำงานของทีมที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างใกล้ชิดตามแผนงานที่ได้กำหนด ดำเนินการปรับค่าปรับตามที่กำหนดในสัญญาจ้าง	โครงการแล้วเสร็จตรงตามแผนงาน พร้อมทั้งมีการเบิกจ่ายเงินค่าจ้างตรงตามสัญญาจ้าง																			คณะกรรมการกำกับฯ / ฝ่ายพัสดุ
F2	คณะกรรมการกำกับฯ ควรมีการติดตามผลการทำงานของทีมที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างใกล้ชิดเพื่อให้มีการส่งมอบผลงานตามแผนงาน	ระบบงานมีความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง สามารถติดตามผลการปฏิบัติงานได้จากรายงาน ความก้าวหน้าของโครงการ																			คณะกรรมการกำกับฯ
O11	คณะกรรมการกำกับฯ มีการตรวจสอบและนัดประชุมเพื่อติดตามการทำงานของทีมที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างใกล้ชิด พร้อมทั้งมีการกำหนดรูปแบบของรายงานผลการดำเนินงานให้ชัดเจน	ระบบงานมีความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง สามารถติดตามผลการปฏิบัติงานได้จาก รายงาน ความก้าวหน้าของโครงการ																			คณะกรรมการกำกับฯ

ประเด็น ความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จ ของการดำเนิน กิจกรรม ตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	ปีงบประมาณ 2554					ปีงบประมาณ 2555									ปีงบประมาณ 2556			งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
			สค	กย	ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย	ตค	พย	ธค		
O12	เชิญเจ้าหน้าที่นอกศูนย์ เทคโนโลยีสารสนเทศฯ ที่เกี่ยวข้องกับการใช้งาน ระบบเข้ามาร่วมเป็น คณะกรรมการกำกับฯ	การตรวจสอบ ระบบงานมีความ โปร่งใสและได้ระบบ ศูนย์สำรองข้อมูลฯ ที่มีความต้องการใช้ งานได้อย่างมี ประสิทธิภาพ																			ศูนย์เทคโนโลยี สารสนเทศฯ
O13	คณะกรรมการกำกับฯ มี การจัดประชุมติดตาม ความก้าวหน้าของ โครงการอยู่เสมอ และ ร่วมกันระดมสมองแก้ไข ปัญหาหากเกิดปัญหา หรือ ข้อขัดข้องในการ ดำเนินงาน	โครงการสำเร็จลุล่วง ตามเป้าหมาย ทุก ฝ่ายที่เกี่ยวข้องมี ความเข้าใจตรงกัน ในการใช้งานระบบ ศูนย์สำรองข้อมูลฯ																			คณะกรรมการ กำกับฯ / ศูนย์เทคโนโลยี สารสนเทศฯ
C6	คณะกรรมการกำกับฯ ควรมีการศึกษาระเบียบ พัสดุฯ และประสานงาน กับ เจ้าหน้าที่พัสดุ เมื่อพบปัญหา ในการดำเนินโครงการ	คณะกรรมการ กำกับฯ ดำเนินการ การปฏิบัติงาน ถูกต้องตาม ระเบียบพัสดุฯ																			ศูนย์เทคโนโลยี สารสนเทศฯ / ฝ่ายพัสดุ